



# SENADO FEDERAL

**COMISSÃO DE TRANSPARÊNCIA, GOVERNANÇA,  
FISCALIZAÇÃO E CONTROLE E DEFESA DO  
CONSUMIDOR**

## **PAUTA DA 28ª REUNIÃO**

**(1ª Sessão Legislativa Ordinária da 56ª Legislatura)**

**20/08/2019  
TERÇA-FEIRA  
às 11 horas e 30 minutos**

**Presidente: Senador Rodrigo Cunha  
Vice-Presidente: Senador Rodrigo Pacheco**



**Comissão de Transparência, Governança, Fiscalização e Controle e Defesa do Consumidor**

**28ª REUNIÃO, ORDINÁRIA, DA 1ª SESSÃO LEGISLATIVA ORDINÁRIA DA 56ª LEGISLATURA, A REALIZAR-SE EM 20/08/2019.**

## **28ª REUNIÃO, ORDINÁRIA**

***Terça-feira, às 11 horas e 30 minutos***

# **SUMÁRIO**

<b>ITEM</b>	<b>PROPOSIÇÃO</b>	<b>RELATOR (A)</b>	<b>PÁGINA</b>
<b>1</b>	<b>OFS 34/2019</b> - Não Terminativo -	<b>SENADOR RODRIGO PACHECO</b>	<b>10</b>
<b>2</b>	<b>OFS 51/2018</b> - Não Terminativo -	<b>SENADOR IZALCI LUCAS</b>	<b>29</b>
<b>3</b>	<b>PLS 374/2017</b> - Terminativo -	<b>SENADOR RENAN CALHEIROS</b>	<b>105</b>
<b>4</b>	<b>REQ 37/2019 - CTFC</b> - Não Terminativo -		<b>113</b>
<b>5</b>	<b>REQ 44/2019 - CTFC</b> - Não Terminativo -		<b>120</b>
<b>6</b>	<b>REQ 45/2019 - CTFC</b> - Não Terminativo -		<b>125</b>

<b>7</b>	<b>REQ 47/2019 - CTFC</b> - Não Terminativo -		<b>129</b>
----------	--	--	------------

## COMISSÃO DE TRANSPARÊNCIA, GOVERNANÇA, FISCALIZAÇÃO E CONTROLE E DEFESA

PRESIDENTE: Senador Rodrigo Cunha

VICE-PRESIDENTE: Senador Rodrigo Pacheco

(17 titulares e 17 suplentes)

TITULARES		SUPLENTE
<b>Bloco Parlamentar Unidos pelo Brasil(MDB, PRB, PP)</b>		
Fernando Bezerra Coelho(MDB)(6)	PE (61) 3303-2182	1 Renan Calheiros(MDB)(7) AL (61) 3303-2261
Dário Berger(MDB)(13)(6)	SC (61) 3303-5947 a 5951	2 Eduardo Braga(MDB)(6) AM (61) 3303-6230
Marcio Bittar(MDB)(6)	AC	3 VAGO(6)(12)
Ciro Nogueira(PP)(9)	PI (61) 3303-6185 / 6187	4 VAGO
<b>Bloco Parlamentar PSDB/PSL(PSDB, PSL)</b>		
Rodrigo Cunha(PSDB)(5)	AL	1 Izalci Lucas(PSDB)(5) DF
Roberto Rocha(PSDB)(5)(14)	MA (61) 3303-1437/1435/1501/1503/1506 a 1508	2 Mara Gabrilli(PSDB)(5)(14) SP
Juiza Selma(PSL)(21)	MT	3 Major Olimpio(PSL)(22) SP
<b>Bloco Parlamentar Senado Independente(REDE, PDT, CIDADANIA, PSB)</b>		
Jorge Kajuru(PATRIOTA)(2)	GO	1 Fabiano Contarato(REDE)(2)(11) ES
Weverton(PDT)(2)	MA	2 Eliziane Gama(CIDADANIA)(2) MA
Cid Gomes(PDT)(2)	CE	3 Randolfe Rodrigues(REDE)(2) AP (61) 3303-6568
<b>Bloco Parlamentar da Resistência Democrática(PT, PROS)</b>		
Humberto Costa(PT)(4)	PE (61) 3303-6285 / 6286	1 Paulo Rocha(PT)(4) PA (61) 3303-3800
Telmário Mota(PROS)(4)	RR (61) 3303-6315	2 Rogério Carvalho(PT)(4) SE
<b>PSD</b>		
Angelo Coronel(1)	BA	1 Carlos Viana(1) MG
Otto Alencar(1)	BA (61) 3303-1464 e 1467	2 Omar Aziz(1) AM (61) 3303.6581 e 6502
<b>Bloco Parlamentar Vanguarda(DEM, PL, PSC)</b>		
Rodrigo Pacheco(DEM)(3)	MG	1 Jorginho Mello(PL)(8) SC
Wellington Fagundes(PL)(3)(8)	MT (61) 3303-6213 a 6219	2 José Serra(PSDB)(16)(15)(17) SP (61) 3303-6651 e 6655
<b>PODEMOS</b>		
Eduardo Girão(19)	CE	1 Rose de Freitas(19)(20) ES (61) 3303-1156 e 1158

- (1) Em 13.02.2019, os Senadores Ângelo Coronel e Otto Alencar foram designados membros titulares; e os Senadores Carlos Viana e Omar Aziz, membros suplentes, pelo PSD, para compor a comissão (Of. nº 14/2019-GLPSD).
- (2) Em 13.02.2019, os Senadores Jorge Kajuru, Weverton e Cid Gomes foram designados membros titulares; e os Senadores Leila Barros, Eliziane Gama e Randolfe Rodrigues, membros suplentes, pelo Bloco Parlamentar Senado Independente, para compor a comissão (Memo. nº 13/2019-GLBSI).
- (3) Em 13.02.2019, os Senadores Rodrigo Pacheco e Jorginho Mello foram designados membros titulares, pelo Bloco Parlamentar Vanguarda, para compor a comissão (Of. nº 4/2019).
- (4) Em 13.02.2019, os Senadores Humberto Costa e Telmário Mota foram designados membros titulares; e os Senadores Paulo Rocha e Rogério Carvalho, membros suplentes, pelo Bloco Parlamentar da Resistência Democrática, para compor a comissão (Of. nº 8/2019-BLPRD).
- (5) Em 13.02.2019, os Senadores Rodrigo Cunha e Mara Gabrilli foram designados membros titulares; e os Senadores Izalci Lucas e Roberto Rocha, membro suplente, pelo Bloco Parlamentar PSDB/PODE/PSL, para compor a comissão (Of. nº 19/2019-GLPSDB).
- (6) Em 13.02.2019, os Senadores Fernando Bezerra Coelho, José Maranhão e Márcio Bittar foram designados membros titulares; e os Senadores Eduardo Braga e Eduardo Gomes, membros suplentes, pelo Bloco Parlamentar Unidos pelo Brasil, para compor a comissão (Of. nº 15-A/2019-GLMDB).
- (7) Em 13.02.2019, o Senador Renan Calheiros foi designado membro titular, pelo Bloco Parlamentar Unidos pelo Brasil, para compor a comissão (Of. nº 15/2019-GLDPP).
- (8) Em 14.02.2019, o Senador Wellington Fagundes foi designado membro titular; e o Senador Jorginho Mello, membro suplente, pelo Bloco Parlamentar Vanguarda, para compor a comissão (Of. nº 11/2019).
- (9) Em 20.02.2019, o Senador Ciro Nogueira foi designado membro titular, pelo Bloco Parlamentar Unidos pelo Brasil, para compor a comissão (Of. nº 21/2019-GLDPP).
- (10) Em 26.02.2019, a Comissão reunida elegeu o Senador Rodrigo Pacheco o Vice-Presidente deste colegiado (Memo. 3/2019-CTFC).
- (11) Em 12.03.2019, o Senador Fabiano Contarato foi designado membro suplente, em substituição a Senadora Leila Barros, pelo Bloco Parlamentar Senado Independente, para compor a comissão (Memo. nº 59/2019-GLBSI).
- (12) Em 20.03.2019, o Senador Dário Berger foi designado membro suplente, em substituição ao Senador Eduardo Gomes, pelo Bloco Parlamentar Unidos pelo Brasil, para compor a comissão (Of. nº 78/2019-GLMDB).
- (13) Em 02.04.2019, o Senador Dário Berger foi designado membro titular, em substituição ao Senador José Maranhão, pelo Bloco Parlamentar Unidos pelo Brasil, para compor a comissão (Of. nº 138/2019-GLMDB).
- (14) Em 20.05.2019, o Senador Roberto Rocha foi designado membro titular para compor a Comissão, em substituição à Senadora Mara Gabrilli, que passou a ocupar vaga de suplente, pelo Bloco Parlamentar PSDB/PODE/PSL, para compor a comissão (Of. nº 76/2019-GLPSDB).
- (15) Em 04.07.2019, o Bloco Parlamentar Vanguarda cedeu, provisoriamente, a segunda vaga de suplência ao Bloco Parlamentar da Resistência Democrática (Of. nº 46/2019-BLVANG).
- (16) Em 09.07.2019, o Bloco Parlamentar Vanguarda cedeu, provisoriamente, a segunda vaga de suplência ao Bloco Parlamentar PSDB/PSL, ficando seu efeito a cessação do Of. nº 46/2019-BLVANG (Of. nº 48/2019-BLVANG).
- (17) Em 10.07.2019, o Senador José Serra foi designado membro suplente para compor a Comissão, pelo Bloco Parlamentar Vanguarda, que cedeu a vaga de suplência ao Bloco Parlamentar PSDB/PSL (Of. nº 86/2019-GLPSDB).
- (18) Em 09.07.2019, o PODEMOS deixa de compor o Bloco Parlamentar PSDB/PODEMOS/PSL (Of. s/n de 02.07.2019).
- (19) Em 13.02.2019, o Senador Eduardo Girão foi designado membro titular, e o Senador Oriovisto Guimarães, membro suplente, pelo Bloco Parlamentar PSDB/PODE/PSL, para compor a comissão (Memo. nº 13/2019-GABLIID).
- (20) Em 20.02.2019, a Senadora Rose de Freitas foi designada membro suplente, pelo Bloco Parlamentar PSDB/PODE/PSL, em substituição ao Senador Oriovisto Guimarães, para compor a comissão (Memo. nº 16/2019-GABLIID).
- (21) Em 14.02.2019, a Senadora Selma Arruda foi designada membro titular, pelo Bloco Parlamentar PSDB/PODE/PSL, para compor a comissão (Of. nº 08/2019-GLIDPSL).

(22) Em 14.02.2019, o Senador Major Olimpio foi designado membro suplente, pelo Bloco Parlamentar PSDB/PODE/PSL, para compor a comissão (Of.nº 07/2019-GLIDPSL).

REUNIÕES ORDINÁRIAS: TERÇAS-FEIRAS 11:30 HORAS  
SECRETÁRIO(A): OSCAR PERNÉ DO CARMO JÚNIOR  
TELEFONE-SECRETARIA: 61 33033519  
FAX:

TELEFONE - SALA DE REUNIÕES:  
E-MAIL: [ctfc@senado.leg.br](mailto:ctfc@senado.leg.br)



**SENADO FEDERAL**  
**SECRETARIA-GERAL DA MESA**

**1ª SESSÃO LEGISLATIVA ORDINÁRIA DA**  
**56ª LEGISLATURA**

Em 20 de agosto de 2019  
(terça-feira)  
às 11h30

**PAUTA**  
28ª Reunião, Ordinária

**COMISSÃO DE TRANSPARÊNCIA, GOVERNANÇA,**  
**FISCALIZAÇÃO E CONTROLE E DEFESA DO CONSUMIDOR -**  
**CTFC**

	Deliberativa
<b>Local</b>	Anexo II, Ala Senador Nilo Coelho, Plenário nº 2

# PAUTA

## ITEM 1

### OFÍCIO "S" Nº 34, DE 2019

- Não Terminativo -

*Encaminha, nos termos do art. 1º, § 2º a § 5º da Resolução do Senado Federal nº 42, de 2016, a indicação do Senhor DANIEL VELOSO COURI, para ocupar o cargo de Diretor da Instituição Fiscal Independente, em razão do término do mandato de Rodrigo Octávio Orair, a acontecer no dia 24 de julho de 2019.*

**Autoria:** Senador Rodrigo Cunha (PSDB/AL)

**Relatoria:** Senador Rodrigo Pacheco

**Relatório:** Pronto para deliberação

#### **Textos da pauta:**

[Relatório Legislativo \(CTFC\)](#)  
[Avulso inicial da matéria \(PLEN\)](#)

## ITEM 2

### OFÍCIO "S" Nº 51, DE 2018

- Não Terminativo -

*Encaminha, em cumprimento ao art. 23, § 2º, da Lei nº 13.303/2016, e nos termos do artigo 37, § 3º, do Decreto nº 8.945/2016, as conclusões e a análise de atendimento das metas e resultados na execução do Plano de Negócios e da Estratégia de Longo Prazo da Companhia Nacional de Abastecimento – Conab.*

**Autoria:** Companhia Nacional de Abastecimento - Conab

**Relatoria:** Senador Izalci Lucas

**Relatório:** Pelo conhecimento do Ofício, para que a Comissão informe à Conab do conteúdo desse parecer, e seu posterior arquivamento

#### **Observações:**

*- Matéria apreciada pela CRA com parecer pelo conhecimento do Ofício, para que a Comissão informe à Conab do conteúdo desse parecer, e seu posterior arquivamento.*

#### **Textos da pauta:**

[Relatório Legislativo \(CTFC\)](#)  
[Parecer \(CRA\)](#)  
[Avulso inicial da matéria \(PLEN\)](#)

## ITEM 3

### PROJETO DE LEI DO SENADO Nº 374, DE 2017

- Terminativo -

*Altera a Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990, para incluir como cláusula abusiva aquela que obrigue o pagamento de fatura de compra de produtos exclusivamente no estabelecimento do fornecedor.*

**Autoria:** Senadora Kátia Abreu (PMDB/TO)

**Relatoria:** Senador Renan Calheiros

**Relatório:** Pela aprovação

**Textos da pauta:**

[Relatório Legislativo \(CTFC\)](#)  
[Avulso inicial da matéria \(PLEN\)](#)

**ITEM 4****REQUERIMENTO DA COMISSÃO DE TRANSPARÊNCIA, GOVERNANÇA, FISCALIZAÇÃO E CONTROLE E DEFESA DO CONSUMIDOR Nº 37, DE 2019**

*Requer, nos termos do art. 96-B do Regimento Interno do Senado Federal, que a Comissão de Transparência, Governança, Fiscalização e Controle e Defesa do Consumidor avalie a política de desarmamento no Brasil, instituída no vigente Estatuto do Desarmamento, no exercício de 2019.*

**Autoria:** Senador Humberto Costa (PT/PE)

**Textos da pauta:**

[Requerimento \(CTFC\)](#)

**ITEM 5****REQUERIMENTO DA COMISSÃO DE TRANSPARÊNCIA, GOVERNANÇA, FISCALIZAÇÃO E CONTROLE E DEFESA DO CONSUMIDOR Nº 44, DE 2019**

*Nos termos do art. 71, inciso IV, da Constituição Federal, combinado com o art. 90, inciso X, do Regimento Interno do Senado Federal, requer que seja solicitado, ao Tribunal de Contas da União, que realize auditoria sobre a liberação de emendas pelo Ministério da Saúde para compra de votos a favor da aprovação da reforma da previdência (PEC nº 6/2019); formalizada em 37 portarias editadas em duas edições extraordinárias do Diário Oficial da União e publicadas com data de segunda-feira, dia 08 de julho de 2019, totalizando R\$ 1.135.000.000,00 (um bilhão, cento e trinta e cinco milhões de reais) em emendas parlamentares voltadas para a área da saúde, mas desse valor, R\$444.513.894,00 (quatrocentos e quarenta e quatro milhões, quinhentos e treze mil, oitocentos e noventa e quatro reais) não têm autorização legislativa.*

**Autoria:** Senador Rogério Carvalho (PT/SE)

**Textos da pauta:**

[Requerimento \(CTFC\)](#)

**ITEM 6****REQUERIMENTO DA COMISSÃO DE TRANSPARÊNCIA, GOVERNANÇA, FISCALIZAÇÃO E CONTROLE E DEFESA DO CONSUMIDOR Nº 45, DE 2019**

*Requer nos termos dos arts. 50, caput, e 58, § 2º, III, da Constituição Federal e dos arts. 90, III, 397, § 1º e 400-A, do Regimento Interno do Senado Federal, a convocação do Exmo. Sr. Ministro de Estado das Relações Exteriores, Ernesto Araújo, e do Exmo. Sr. Ministro de Estado de Minas e Energia, Bento Albuquerque, para que compareçam a esta Comissão, em Reunião Conjunta com a Comissão de Relações Exteriores e Defesa Nacional, a fim de prestar informações sobre as circunstâncias da assinatura de Ata Diplomática entre os governos do Brasil e Paraguai sobre a venda do excedente de energia da Usina Binacional de Itaipu.*

**Autoria:** Senador Randolfe Rodrigues (REDE/AP)

**Textos da pauta:**[Requerimento \(CTFC\)](#)**ITEM 7****REQUERIMENTO DA COMISSÃO DE TRANSPARÊNCIA, GOVERNANÇA, FISCALIZAÇÃO E CONTROLE E DEFESA DO CONSUMIDOR Nº 47, DE 2019**

*Requer, nos termos dos arts. 50, caput, e 58, § 2º, III, da Constituição Federal e do art. 397, § 1º, do Regimento Interno do Senado Federal, a convocação do senhor Marcos Pontes, Ministro da Ciência, Tecnologia e Inovação para que compareça à Comissão de Transparência, Governança, Fiscalização e Controle e Defesa do Consumidor, a fim de prestar informações a respeito de notícias de que o CNPQ poderá suspender o pagamento de bolsas a 84 mil pesquisadores espalhados pelo Brasil.*

**Autoria:** Senadora Eliziane Gama (CIDADANIA/MA)

**Textos da pauta:**[Requerimento \(CTFC\)](#)

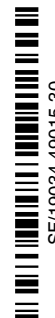
1



Gabinete do Senador RODRIGO PACHECO

## PARECER Nº , DE 2019

Da COMISSÃO DE TRANSPARÊNCIA, GOVERNANÇA, FISCALIZAÇÃO E CONTROLE E DEFESA DO CONSUMIDOR, sobre o Ofício “S” (OFS) nº 34, de 2019, do Senador Rodrigo Cunha, que *encaminha, nos termos do art. 1º, § 2º a § 5º da Resolução do Senado Federal nº 42, de 2016, a indicação do Senhor DANIEL VELOSO COURI, para ocupar o cargo de Diretor da Instituição Fiscal Independente, em razão do término do mandato de Rodrigo Octávio Orair, a acontecer no dia 24 de julho de 2019.*



Relator: Senador **RODRIGO PACHECO**

### I – RELATÓRIO

Trata-se da indicação do Senhor DANIEL VELOSO COURI para o cargo de diretor da Instituição Fiscal Independente (IFI), em vaga aberta em decorrência da saída de Rodrigo Octávio Orair, após a conclusão de seu mandato.

Inicialmente cabe destacar que o Senhor Daniel Veloso Couri preenche os requisitos de notório saber econômico e reputação ilibada. Atende também às atribuições desta Comissão no que diz respeito ao Regimento Interno do Senado Federal, art. 102 – A, particularmente quanto aos incisos *a* e *b*. Economista formado pela Universidade de Brasília (UnB), pós-graduado em orçamento público pelo Instituto Serzedello Corrêa (ISC/TCU) e mestre em economia do setor público pela UnB. É servidor público desde maio de 2006.



Gabinete do Senador RODRIGO PACHECO

Até 2008, foi analista de planejamento e orçamento do Ministério do Planejamento. De 2008 a 2014, foi auditor federal de controle externo do Tribunal de Contas da União (TCU), atuando na área de macroavaliação governamental. Foi tutor de diversos cursos na área de finanças públicas para o TCU e para a Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (Enfam). Desde 2014, é consultor de orçamento do Senado Federal, tendo coordenado por dois anos a área de receita e macroeconomia daquela consultoria. Atualmente, está cedido pela consultoria do Senado Federal à IFI.



Em monografia apresentada no Tribunal de Contas da União, busca avaliar a credibilidade da proposta orçamentária da União a partir da comparação entre as projeções do governo federal quando do envio do Projeto de Lei Orçamentária Anual ao Congresso Nacional e os valores reais ao fim do exercício financeiro, entre 2002 e 2011.

Tal monografia mostra-se relevante para seu trabalho a ser realizado junto à Instituição Fiscal Independente. São feitas considerações a respeito do peso do Orçamento da União no PIB, do seu processo de elaboração e da metodologia em que o trabalho se baseia. Os resultados mostram que, em relação aos parâmetros macroeconômicos, as projeções do governo em regra se distanciam consideravelmente dos valores reais, especialmente para o crescimento real do PIB e para os índices de inflação.

Avalia que o desempenho da economia tende a ser pior do que o projetado pelo governo. E este tende a ser mais otimista do que o mercado, inclusive no decorrer do exercício. As consequências de uma postura fiscal muito otimista incluem o contingenciamento e o aumento dos restos a pagar. Para as receitas primárias, as projeções do governo ficaram muito próximas da arrecadação efetiva, com exceção das receitas não administradas pela RFB. Os dados para a receita indicam que as projeções do Congresso Nacional foram melhores que as do Executivo no período.

As projeções para as despesas primárias, no geral, também ficaram próximas aos valores reais. No entanto, em relação à parcela discricionária das despesas, não há razões para crer que as previsões divulgadas por meio do PLOA irão se realizar. Os desvios em relação às projeções são especialmente



Gabinete do Senador RODRIGO PACHECO

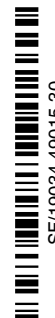
significativos para os investimentos. A execução do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC), apesar do tratamento fiscal especial que recebeu, foi muito baixa. Merecem atenção os restos a pagar associados ao Programa. Os dados de execução, o estoque de restos a pagar e os crescentes montantes a ele alocados sugerem que o governo já enxergava as dotações orçamentárias do PAC na LOA como plurianuais.

Entre suas obras mais importantes, destacam-se *Regra de ouro no Brasil: balanço e desafios*, e *Impacto da decisão do STJ sobre o adicional para aposentados que necessitem de ajuda permanente*.

Sua tese de mestrado foi “Uma análise de sustentabilidade da dívida pública brasileira”, tendo como orientador o consultor legislativo Paulo Springer de Freitas. Nesse trabalho de importante relevância, inclusive para as funções que exercerá na IFI, buscou avaliar a sustentabilidade da dívida pública brasileira no médio prazo, com base em projeções para o futuro. Além de a dívida bruta ser o principal indicador de sustentabilidade para efeito de comparação internacional, a análise da dívida líquida não revela adequadamente as mudanças de composição e magnitude dos ativos e passivos do setor público. Mesmo em face de um ajuste fiscal e de uma recuperação gradual da economia, a probabilidade de que em 2021 a relação dívida bruta/PIB seja superior ao patamar de 2016 é de 87,6%, sendo que a probabilidade de que nesse período a dívida ultrapasse 100% do PIB é de 15%. Sob a hipótese de choques permanentes na taxa real de juros, a probabilidade de que a dívida em 2021 seja superior à atual continua elevada, 86,4%, ao passo que a probabilidade de que ela extrapole os 100% do PIB chega a 30,8%.

É importante enfatizar que a IFI é órgão já consagrado pela qualidade de seus trabalhos, não só entre os diversos agentes econômicos responsáveis pelo funcionamento de nossa economia, bem como pelos acadêmicos da área econômica.

Constituem-se como principais atribuições da IFI divulgar suas estimativas de parâmetros e variáveis relevantes para a construção de cenários fiscais e orçamentários, analisar a aderência do desempenho de indicadores fiscais e orçamentários às metas definidas na legislação pertinente, mensurar o impacto de eventos fiscais relevantes, especialmente os decorrentes de decisões





Gabinete do Senador RODRIGO PACHECO

dos Poderes da República, incluindo os custos das políticas monetária, creditícia e cambial, projetar a evolução de variáveis fiscais determinantes para o equilíbrio de longo prazo do setor público. Todas da competência do sabatinado.

Assim, concluímos que o nome de Daniel Veloso Couri está em condições de ser votado nesta comissão para ocupar o cargo de diretor da Instituição Fiscal Independente.

Sala da Comissão,

, Presidente

, Relator





## SENADO FEDERAL

### OFÍCIO "S" Nº 34, DE 2019

Encaminha, nos termos do art. 1º, § 2º a § 5º da Resolução do Senado Federal nº 42, de 2016, a indicação do Senhor DANIEL VELOSO COURI, para ocupar o cargo de Diretor da Instituição Fiscal Independente, em razão do término do mandato de Rodrigo Octávio Orair, a acontecer no dia 24 de julho de 2019.

**AUTORIA:** Senador Rodrigo Cunha (PSDB/AL)



[Página da matéria](#)



## DANIEL VELOSO COURI

Graduado em Ciências Econômicas, pós-graduado em Orçamento Público e mestre em Economia do Setor Público. Servidor público desde 2006, tendo exercido as carreiras de Analista de Planejamento e Orçamento do Ministério do Planejamento (até dezembro de 2008), Auditor de Controle Externo do TCU (até março de 2014) e Consultor de Orçamentos do Senado Federal. Desde dezembro de 2016, está cedido à Instituição Fiscal Independente do Senado Federal.

### CONTATO

[couri.daniel@gmail.com](mailto:couri.daniel@gmail.com)

[danielvc@senado.leg.br](mailto:danielvc@senado.leg.br)

### FORMAÇÃO ACADÊMICA

- **Mestrado:** Economia do Setor Público; Universidade de Brasília; Brasília; set/2016.
- **Pós-Graduação:** Orçamento Público; Instituto Serzedello Correa, Tribunal de Contas da União; Brasília; dez/2012.
- **Graduação:** Ciências Econômicas; Universidade de Brasília; Brasília; dez/2004.

### EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL

- Analista da Instituição Fiscal Independente; Senado Federal; desde dez/2016.
- Coordenador do Núcleo de Receita e Macroeconomia da Consultoria de Orçamentos, Fiscalização e Controle do Senado Federal; de mar/2015 a dez/2016.
- Consultor de Orçamentos; Consultoria de Orçamentos, Fiscalização e Controle; Senado Federal; desde mar/2014.
- Auditor Federal de Controle Externo; Secretaria de Macroavaliação Governamental; Tribunal de Contas da União; dez/2008 a mar/2014.
- Analista de Planejamento e Orçamento; Secretaria de Orçamento Federal; Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão; mai/2006 a nov/2008.

### PUBLICAÇÕES RECENTES E ARTIGOS DE JORNAL

- **Novos cenários, velhos desafios.** Salto e Couri (2019). Artigo para o Jornal Estado de São Paulo. Disponível em: <https://bit.ly/2ly6d2A>.
- **Dilemas da Regra de Ouro.** Couri, Salto, Barros e Orair (2018). Artigo para o Jornal Valor Econômico. Disponível em: <https://bit.ly/2wqrFBt>.
- **Regra de Ouro no Brasil: Balanço e Desafios.** Couri, Salto, Barros e Orair (2018). Estudo Especial. Instituição Fiscal Independente. Senado Federal.
- **Uma análise de sustentabilidade da dívida pública brasileira.** COURI, Daniel V (2016). Dissertação de mestrado. Universidade de Brasília.
- **Breve análise sobre a PEC 241/2016, que altera o Ato das Disposições Constitucionais Transitórias para instituir o Novo Regime Fiscal.** Couri e Bijos (2016). Orçamento em Discussão. Senado Federal.
- **Subsídios para o julgamento, pelo Congresso Nacional, das contas anuais prestadas pelo Presidente da República.** Bijos, Bittencourt e Couri (2016). Orçamento em Discussão. Senado Federal.

### OUTRAS INFORMAÇÕES

- Proficiência em língua inglesa: *First Certificate in English; University of Cambridge; Sydney, AUS; dez/2004.*
- Conclusão do curso regular de inglês da Casa Thomas Jefferson; Brasília; dez/2000.
- Conclusão do curso regular de espanhol do Centro Cultural Brasil - Espanha de Brasília; out/2003.
- Tutoria em cursos na área de finanças públicas para o TCU e para a Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (Enfam).

  
DANIEL VELOSO COURI

## DECLARAÇÃO

Para os devidos fins, atendendo ao disposto no art. 383, I, b, 2 e no § 2º do mesmo artigo do Regimento Interno do Senado Federal, declaro não ter e nunca ter tido participação como sócio, proprietário ou gerente, de empresas ou entidades não governamentais.

  
DANIEL VELOSO COURI

## DECLARAÇÃO

Para os devidos fins, atendendo ao disposto no art. 383, I, b, 3 e no §3º do mesmo artigo do Regimento Interno do Senado Federal, declaro estar em situação fiscal regular, apresentando os documentos comprobatórios anexados.

  
DANIEL VELOSO COURI

## DECLARAÇÃO

Para os devidos fins, atendendo ao disposto no art. 383, I, b, 5 e no §2º do mesmo artigo do Regimento Interno do Senado Federal, declaro que não atuei, nos últimos cinco anos, contados retroativamente ao ano corrente, em juízos e tribunais, em conselhos de administração de empresas estatais e em cargos de direção de agências reguladoras.

  
DANIEL VELOSO COURI


## DECLARAÇÃO

Para os devidos fins, atendendo ao disposto no art. 383, I, b, 4 e §2º, do Regimento Interno do Senado Federal, declaro que não existem ações judiciais nas quais figure como autor ou réu, com indicação atualizada da tramitação processual.

  
DANIEL VELOSO COURI

## DECLARAÇÃO

Para os devidos fins, atendendo ao disposto no art. 383, I, b, 1 e no §2º do mesmo artigo do Regimento Interno do Senado Federal, declaro não possuir parentes que exercem ou exerceram atividades, públicas ou privadas, vinculadas a minha atividade profissional.

  
DANIEL VELOSO COURI



**MINISTÉRIO DA FAZENDA**  
**Secretaria da Receita Federal do Brasil**  
**Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional**

CERTIDÃO NEGATIVA DE DÉBITOS RELATIVOS AOS TRIBUTOS FEDERAIS E À DÍVIDA ATIVA  
DA UNIÃO

Nome: **DANIEL VELOSO COURI**  
CPF: **718.493.861-53**

Ressalvado o direito de a Fazenda Nacional cobrar e inscrever quaisquer dívidas de responsabilidade do sujeito passivo acima identificado que vierem a ser apuradas, é certificado que não constam pendências em seu nome, relativas a créditos tributários administrados pela Secretaria da Receita Federal do Brasil (RFB) e a inscrições em Dívida Ativa da União (DAU) junto à Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional (PGFN).

Esta certidão se refere à situação do sujeito passivo no âmbito da RFB e da PGFN e abrange inclusive as contribuições sociais previstas nas alíneas 'a' a 'd' do parágrafo único do art. 11 da Lei nº 8.212, de 24 de julho de 1991.

A aceitação desta certidão está condicionada à verificação de sua autenticidade na Internet, nos endereços <<http://rfb.gov.br>> ou <<http://www.pgfn.gov.br>>.

Certidão emitida gratuitamente com base na Portaria Conjunta RFB/PGFN nº 1.751, de 2/10/2014.

Emitida às 16:59:26 do dia 10/07/2019 <hora e data de Brasília>.

Válida até 06/01/2020.

Código de controle da certidão: **27E8.BBDD.54F1.BFC1**

Qualquer rasura ou emenda invalidará este documento.



DISTRITO FEDERAL  
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA  
SUBSECRETARIA DA RECEITA

### CERTIDÃO DE DÍVIDA ATIVA - NEGATIVA

CERTIDÃO Nº : 208-00.994.318/2019  
NOME : DANIEL VELOSO COURI  
ENDEREÇO : SQSW 300 BL M 101 AP  
CIDADE : ST SUDOESTE  
CPF : 718.493.861-53  
CNPJ :  
CF/DF :  
FINALIDADE : JUNTO AO GDF

\_\_\_\_\_ CERTIFICAMOS QUE \_\_\_\_\_

Até esta data não constam débitos de tributos de competência do Distrito Federal para o contribuinte acima.

Esta certidão abrange consulta aos débitos exclusivamente no âmbito da Dívida Ativa, não constituindo prova de inexistência de débitos na esfera administrativa.

Fica ressalvado o direito de a Fazenda Pública do Distrito Federal cobrar, a qualquer tempo, débitos que venham a ser apurados.

Obs: Esta certidão não tem validade para licitação, concordata, transferência de propriedade e de direitos relativo a bens imóveis e móveis; e junto a órgãos e entidades da administração pública. Para estas finalidades, solicitar a certidão negativa de débitos.

*Certidão expedida conforme Decreto Distrital nº 23.873 de 04/07/2003, gratuitamente.*

**Válida até 08 de Outubro de 2019.**

Brasília, 10 de Julho de 2019.

Certidão emitida via internet às 16:48:01 e deve ser validada no endereço [www.fazenda.df.gov.br](http://www.fazenda.df.gov.br)



DISTRITO FEDERAL  
SECRETARIA DE ESTADO DE FAZENDA  
SUBSECRETARIA DA RECEITA

## CERTIDÃO POSITIVA DE DÉBITOS COM EFEITO DE NEGATIVA

CERTIDÃO Nº : 212-01.006.150/2019  
NOME : DANIEL VELOSO COURI  
ENDEREÇO : SQSW 300 BL M 101 AP  
CIDADE : ST SUDOESTE  
CPF : 718.493.861-53  
CNPJ :  
CF/DF :

FINALIDADE : JUNTO AO GDF

\_\_\_\_\_ CERTIFICAMOS QUE \_\_\_\_\_

HA DEBITOS VINCENDOS DE IPTU .

HA DEBITOS VINCENDOS DE TLP .

Pelos débitos acima responde solidariamente o adquirente, com base no art. 130 da Lei 5172/66 – CTN.

Certidão Positiva com Efeito de Negativa, com base no art. 151 combinado com o art. 206 da Lei 5.172/66 – CTN.

Fica ressalvado o direito de a Fazenda Pública do Distrito Federal cobrar, a qualquer tempo, débitos que venham a ser apurados.

Esta certidão abrange consulta a todos os débitos, inclusive os relativos à Dívida Ativa.

*Certidão expedida conforme Decreto Distrital nº 23.873 de 04/07/2003, gratuitamente.*

Válida até 10 de Outubro de 2019.

Brasília, 12 de Julho de 2019.

Certidão emitida via internet às 12:06:19 e deve ser validada no endereço [www.fazenda.df.gov.br](http://www.fazenda.df.gov.br)

**Argumentação escrita e sucinta, em que se demonstra experiência profissional, formação técnica adequada e afinidade intelectual e moral para o exercício da atividade, conforme exigência do art. 383, I, c do Regimento Interno do Senado Federal**

Em dezembro de 2004, graduei-me em Economia pela Universidade de Brasília (UnB). No ano seguinte, fui aprovado no concurso para o cargo de Analista de Planejamento e Orçamento do Ministério do Planejamento (hoje Ministério da Economia). A posse foi em maio de 2006. Como analista, trabalhei por dois anos e meio na Secretaria de Orçamento Federal, quase todo o período na coordenação de acompanhamento de programas da Educação. A coordenação, onde fui por cerca de um ano coordenador-substituto, é responsável pelas atividades de orientação, coordenação, supervisão e controle do orçamento do MEC e das mais de cem unidades orçamentárias vinculadas ao órgão.

Em dezembro de 2008, ingressei por concurso na carreira de analista de controle externo (hoje auditor federal de controle externo) do Tribunal de Contas da União (TCU). Trabalhei por mais de cinco anos no Tribunal, sempre na Secretaria de Macroavaliação Governamental (Semag). Na Semag, tive oportunidade de continuar atuando na área da gestão fiscal, não mais do ponto de vista do Executivo, mas sob a perspectiva de um órgão de controle externo.

Dentro da estrutura do TCU, a Semag é a principal responsável pelo acompanhamento da gestão fiscal do governo federal, com fundamento principalmente nas normas constitucionais e da Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF). Do ponto de vista pessoal, considero muito relevante ter participado, entre os anos de 2009 e 2014, da elaboração do relatório que subsidia a apreciação das contas prestadas anualmente pelo Presidente da República, uma das mais importantes funções da Corte de Contas (art. 71, I, da CF/88). O relatório do TCU sobre as contas do governo traz uma análise bastante abrangente sobre a situação fiscal da União.

A Secretaria de Macroavaliação, de forma geral, é quem fiscaliza, no TCU, a elaboração, a aprovação e a execução das leis relativas a planos plurianuais, diretrizes orçamentárias e orçamentos anuais. Disso resulta a responsabilidade por exercer, no âmbito federal, boa parte das competências atribuídas às cortes de contas pela LRF. Entre essas atribuições, estão as de verificar o atingimento das metas fiscais, alertar sobre o risco de descumprimento da meta de resultado primário ou sobre o crescimento das despesas com pessoal acima dos limites impostos pela lei.



Grande parte dos trabalhos que realizei no TCU, portanto, se relaciona à verificação e acompanhamento do cumprimento das regras voltadas à responsabilidade fiscal trazidas pela LRF.

Foi durante minha passagem pelo TCU que, em 2012, me especializei em Orçamento Público pelo Instituto Serzedello Corrêa, escola de governo do Tribunal de Contas da União (TCU).

Em março de 2014, ingressei na carreira de consultor de orçamentos do Senado Federal. Mais uma vez, a mudança de carreira não alterou a temática profissional. Além da perspectiva do controle (afinal, o Congresso é o titular do controle externo na União), adiciona-se o ponto de vista do órgão legislador. A Consultoria de Orçamentos é o suporte técnico do Senado nas áreas de planos, orçamentos públicos, fiscalização e controle. Nesta seara, pude participar do processo legislativo orçamentário de 2014 a 2016. De março de 2015 a dezembro de 2016, fui coordenador do Núcleo de Receita e Macroeconomia da Consultoria.

Os anos de 2015 e 2016 foram especialmente relevantes na minha vida profissional, pois coincidem com um momento de protagonismo das finanças públicas no cenário político, o que naturalmente repercutiu na área técnica das duas casas legislativas. Isso ocorreu, especialmente: (i) pela recomendação pelo TCU de rejeição das Contas do Presidente da República relativas a 2014 (apenas pela segunda vez em 125 anos); e (ii) pelo processo de *impeachment* da Presidente Dilma Rousseff. Em ambos os assuntos, cujas questões de fundo estavam intimamente relacionadas, a Consultoria de Orçamentos desempenhou importante papel no assessoramento aos senadores, elaborando análises técnicas que respaldaram argumentações tanto favoráveis quanto contrárias à Presidente. Outro evento importante, no período, foi a criação de um teto de gastos para a União (Emenda Constitucional nº 95, de 2016).

Em 2016, concluí o Mestrado em Economia do Setor Público pela UnB. Na dissertação, o objeto de análise foi a sustentabilidade da dívida pública brasileira no médio prazo, com base em projeções estocásticas para o comportamento das principais variáveis que afetam a dinâmica da dívida.

Pela atuação na Consultoria de Orçamentos e, acredito, pela trajetória no serviço público, sempre na área orçamentária, fui convidado no fim de 2016 para trabalhar na Instituição Fiscal Independente (IFI), que acabara de ser criada. Na IFI, pude continuar e aprofundar meus estudos e trabalhos na área fiscal. A Instituição é um projeto inovador no Brasil e que tem conseguido

cumprir o papel para o qual foi criada: melhorar o debate fiscal e zelar pela transparência e responsabilidade na aplicação dos recursos públicos.

Enfim, tendo em vista a formação acadêmica, a experiência profissional, a atuação no Poder Executivo, no TCU e no Senado Federal, a produção de vários trabalhos, notadamente na área fiscal e a atuação na IFI, nos últimos anos, creio demonstrar experiência profissional, formação técnica adequada e afinidade intelectual e moral para a atuação como Diretor da IFI.

  
DANIEL VELOSO COURI



2



SENADO FEDERAL  
Gabinete do Senador IZALCI LUCAS  
**PARECER N° , DE 2019**

Da COMISSÃO DE TRANSPARÊNCIA, GOVERNANÇA, FISCALIZAÇÃO E CONTROLE E DEFESA DO CONSUMIDOR, sobre o Ofício “S” nº 51, de 2018 (Ofício nº 4/2018, na origem), do Conselho de Administração da Companhia Nacional de Abastecimento, que *encaminha, em cumprimento ao art. 23, § 2º, da Lei nº 13.303/2016, e nos termos do artigo 37, § 3º, do Decreto nº 8.945/2016, as conclusões e a análise de atendimento das metas e resultados na execução do Plano de Negócios e da Estratégia de Longo Prazo da Companhia Nacional de Abastecimento – Conab.*



Relator: Senador **IZALCI LUCAS**

## **I – RELATÓRIO**

Em análise nesta Comissão o Ofício “S” (OFS) nº 51, de 2018 (Ofício nº 4, de 29 de junho de 2018, na origem), do Conselho de Administração (CONSAD) da Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB) que, em cumprimento ao art. 23, § 2º, da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016 (conhecida como Lei das Estatais), e nos termos do artigo 37, § 3º, do Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016, que regulamenta a referida Lei, *encaminha as Conclusões do Conselho de Administração sobre o Plano de Negócios 2017 e Estratégia de Longo Prazo 2017-2021.*

O documento contém 65 páginas e está estruturado em quatro capítulos, além de uma introdução e anexos, tratando dos seguintes temas: Visão geral da Conab; Estratégia de Longo Prazo da Conab; Análise e



## SENADO FEDERAL

## Gabinete do Senador IZALCI LUCAS

conclusões da Estratégia de Longo Prazo 2017-2021 e Plano de Negócios 2017; e Considerações finais.

A matéria foi distribuída para análise da Comissão de Agricultura e Reforma Agrária, onde recebeu Parecer pelo arquivamento do Ofício "S" nº 51, de 2018 e encaminhamento de expediente à autoria da matéria para lhe comunicar o entendimento do Parecer, e para a Comissão de Transparência, Governança, Fiscalização e Controle e Defesa do Consumidor.

## II – ANÁLISE

Nos termos do art. 102-A, inciso II, do Regimento Interno do Senado Federal (RISF), a esta Comissão compete opinar sobre acompanhamento e modernização das práticas gerenciais na administração pública federal direta e indireta; prestação eficaz, efetiva e eficiente de serviços públicos; e transparência e prestação de contas e de informações à população, com foco na responsabilidade da gestão fiscal e dos gastos públicos, bem como nas necessidades dos cidadãos.

A Lei nº 13.303, de 2016, que *dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios*, conhecida como Lei das Estatais, estabelece, em seu art. 23, que a diretoria da empresa pública e da sociedade de economia mista deverá apresentar, até a última reunião ordinária do Conselho de Administração do ano anterior, a quem compete sua aprovação, I – plano de negócios para o exercício anual seguinte; e II – estratégia de longo prazo atualizada com análise de riscos e oportunidades para, no mínimo, os próximos cinco anos. O § 2º do art. 23 estatui que:

§ 2º Compete ao Conselho de Administração, sob pena de seus integrantes responderem por omissão, promover anualmente análise de atendimento das metas e resultados na execução do plano de negócios e da estratégia de longo prazo, devendo publicar suas conclusões e informá-las ao Congresso Nacional, às Assembleias Legislativas, à Câmara Legislativa do Distrito Federal ou às Câmaras Municipais e aos respectivos tribunais de contas, quando houver.





## SENADO FEDERAL

## Gabinete do Senador IZALCI LUCAS

Já o art. 95 da Lei nº 13.303, de 2016, definiu que a Estratégia de Longo Prazo prevista no art. 23 deveria ser aprovada em até 180 (cento e oitenta) dias da data de sua publicação, ou seja, até dezembro de 2016.

O Decreto nº 8.945, de 2016, que regulamenta a Lei nº 13.303, de 2016, no âmbito da União, ratifica em seu art. 37, § 3º, o mandamento legal mencionado, ao dispor que:

§ 3º Compete ao Conselho de Administração da empresa, se houver, ou de sua controladora, sob pena de seus integrantes responderem por omissão, promover anualmente análise quanto ao atendimento das metas e dos resultados na execução do plano de negócios e da estratégia de longo prazo, devendo publicar suas conclusões e informá-las ao Congresso Nacional e ao Tribunal de Contas da União.

A Conab, criada pela Lei nº 8.029, de 12 de abril de 1990, é uma empresa pública vinculada ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), dependente do Tesouro Nacional, e cujas ações pertencem 100% à União. Iniciou suas atividades em 1º de janeiro de 1991 e é encarregada de gerir as políticas agropecuárias e de abastecimento, visando assegurar o atendimento das necessidades básicas da sociedade, preservando e estimulando os mecanismos de mercado.

A Conab insere-se no Plano Plurianual (PPA) 2016-2019 por meio do Programa 2077 – Agropecuária Sustentável, diretamente vinculado ao Mapa e, de forma indireta; e do Programa 2069 – Segurança Alimentar e Nutricional, com o Objetivo 0380 – Contribuir para a promoção do abastecimento e o acesso regular e permanente da população brasileira à alimentação adequada e saudável e duas iniciativas (05KY e 05KZ). Neste aspecto, cumpre destacar que, ainda em 2019, debateremos no Congresso Nacional a proposta do PPA 2020-2023.

Conforme o documento do Conselho de Administração da Conab, no ano de 2016 a Conab retomou o seu Planejamento Estratégico, por meio de metodologia participativa, e intenso exercício envolvendo todas as suas áreas. O resultado deste trabalho foi a formação da Estratégia de Longo Prazo 2017-2021 e do Plano de Negócios 2017, aprovados pela Diretoria Executiva e pelo Conselho de Administração. O Plano de Negócios



SF19035.02471-00



## SENADO FEDERAL

## Gabinete do Senador IZALCI LUCAS

faz parte da Estratégia e cumpriu o objetivo de traduzi-la em indicadores e metas.

Observe-se que não encontramos no site na Internet da Conab um documento intitulado “Estratégia de Longo Prazo” nem um documento intitulado “Plano de Negócios”, conforme preconizados pela Lei nº 13.249, de 13 de janeiro de 2016. Encontramos, todavia, o Mapa Estratégico 2017-2021, em uma versão sintética no site, e de forma mais detalhada no Anexo das Conclusões do Consad. Estão também disponíveis no site *relatórios trimestrais e anuais, de 2017 e 2018*, com a síntese (tabelas e gráficos com indicadores) dos resultados oriundos do acompanhamento da Estratégia na matriz e nas Superintendências Regionais.

Em fevereiro de 2019, foi publicada uma atualização do Mapa Estratégico para o período 2019-2023. Caberá ao Conselho de Administração, ainda em 2019, na forma da Lei nº 13.303, de 2016, analisar o novo Mapa Estratégico, os relatórios trimestrais e anual de 2018, e encaminhar suas conclusões ao Congresso Nacional.

Quanto às Conclusões do Consad sobre a implementação da Estratégia de Longo Prazo, foram monitorados 22 objetivos estratégicos, desdobrados em indicadores e metas. Na análise dos indicadores comparados às metas alcançadas, apurou-se que, dos 27 indicadores passíveis de mensuração, 21 (78%) alcançaram as metas e 6 (22%) não as alcançaram.

Em 2017, a Conab passou por contingenciamento de despesas e executou um Plano de Demissão Voluntária (PDV), que desligou 1.116 empregados e, como toda mudança ambiental, teve reflexo nos processos de gestão de todas as áreas e no alcance de suas metas. Ainda assim, para o seu Conselho de Administração, os resultados indicam que a Conab tem conseguido aumentar sua participação como núcleo de inteligência agropecuária; ampliar e aperfeiçoar a participação na formulação, execução e avaliação de políticas públicas; e, aperfeiçoar e desenvolver tecnologias para otimizar ações voltadas ao abastecimento e regulação de mercado.

Quanto ao comportamento da demanda por serviços de armazenagem, a Conab, por meio de sua rede própria, armazenou 310.271





## SENADO FEDERAL

## Gabinete do Senador IZALCI LUCAS

toneladas/mês, em média, no exercício de 2017, sendo 27,8% pertencentes ao estoque público e 72,2% a terceiros.

No apoio à comercialização, ao longo de 2017, praticamente não houve formação de estoques por meio de Aquisições do Governo Federal (AGF). A maioria dos produtos operou com preços acima dos preços mínimos, o que tira a possibilidade de atuação do Governo na formação de estoques.

Nas ocasiões em que houve queda de preços, como no caso do trigo e milho, a opção do governo foi por fazer intervenções no apoio ao escoamento, utilizando o Prêmio para Escoamento de Produto (PEP), e o Prêmio Equalizador Pago ao Produtor Rural (PEPRO).

O art. 8º da Lei nº 13.303, de 2016, dispõe que as empresas públicas e as sociedades de economia mista deverão observar, entre os seguintes requisitos de transparência, a ampla divulgação, ao público em geral, de *relatório integrado ou de sustentabilidade* (inciso IX). Não obstante tenham sido publicados os relatórios trimestrais e anuais já mencionados, estes não são descritivos ou analíticos dos resultados atingidos. Encontram-se publicados os Balanços Sociais de 2004 a 2017, mas este modelo de balanço já está ultrapassado e deve ser substituído pelo Relatório de Sustentabilidade que, além de ações sociais, relata o desempenho social, econômico e ambiental das empresas. Portanto, ainda em 2019 cumpre à Conab publicar o relatório de sustentabilidade de 2018.

O art. 8º da Lei nº 13.303, de 2016, também estabelece em seu inciso VIII a necessidade da divulgação anual de *carta de governança corporativa*, que consolide em um único documento escrito, em linguagem clara e direta, as informações (discriminadas no inciso III) relativas a atividades desenvolvidas, estrutura de controle, fatores de risco, dados econômico-financeiros, comentários dos administradores sobre o desempenho, políticas e práticas de governança corporativa e descrição da composição e da remuneração da administração. Encontramos, no sítio eletrônico da Conab, *Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa de 2018*, publicada em junho de 2019.





SENADO FEDERAL  
Gabinete do Senador IZALCI LUCAS

### III – VOTO

Ante o exposto, dada ciência do teor do documento do Conselho de Administração da Conab aos membros desta Comissão, o voto é pela *orientação* de que a Conab e seu Conselho de Administração tomem ciência do conteúdo deste Parecer, e das recomendações nele contidas, e em seguida pelo *arquivamento* do Ofício “S” nº 51, de 2018, nos termos da alínea *d*, inciso V, e do inciso III do art. 133 do Regimento Interno do Senado Federal

Sala da Comissão,

, Presidente

, Relator



SF/19035.02471-00



## **SENADO FEDERAL**

### **PARECER (SF) Nº 4, DE 2019**

Da COMISSÃO DE AGRICULTURA E REFORMA AGRÁRIA, sobre o Ofício "S" nº 51, de 2018, que Encaminha, em cumprimento ao art. 23, § 2º, da Lei nº 13.303/2016, e nos termos do artigo 37, § 3º, do Decreto nº 8.945/2016, as conclusões e a análise de atendimento das metas e resultados na execução do Plano de Negócios e da Estratégia de Longo Prazo da Companhia Nacional de Abastecimento – Conab.

**PRESIDENTE:** Senadora Soraya Thronicke

**RELATOR:** Senador Izalci Lucas

24 de Abril de 2019





SENADO FEDERAL  
Gabinete do Senador IZALCI LUCAS

## **PARECER N°       , DE 2019**

Da COMISSÃO DE AGRICULTURA E REFORMA AGRÁRIA, sobre o Ofício “S” nº 51, de 2018 (OF. nº 4, de 2018), da Companhia Nacional de Abastecimento – Conab, que *encaminha, em cumprimento ao art. 23, § 2º, da Lei nº 13.303, de 2016, e nos termos do artigo 37, § 3º, do Decreto nº 8.945, de 2016, as conclusões e a análise de atendimento das metas e resultados na execução do Plano de Negócios e da Estratégia de Longo Prazo da Companhia Nacional de Abastecimento – Conab.*



Relator: Senador **IZALCI LUCAS**

### **I – RELATÓRIO**

Vem para análise desta Comissão o Ofício “S” nº 51, de 2018 (OF. nº 4, de 29 de junho de 2018, na origem), da Companhia Nacional de Abastecimento – Conab, que encaminha, em cumprimento ao art. 23, § 2º, da Lei nº 13.303, de 2016 (conhecida como Lei das Estatais), e nos termos do artigo 37, § 3º, do Decreto nº 8.945, de 2016, que regulamenta a referida Lei, as conclusões e a análise de atendimento das metas e resultados na execução do Plano de Negócios e da Estratégia de Longo Prazo da Conab, realizadas pelo seu Conselho de Administração.

O referido documento, de 65 páginas, está estruturado em 4 capítulos, além de uma introdução e anexos, tratando dos seguintes temas:

- Visão geral da Conab;
- Estratégia de Longo Prazo da Conab;

- Análise e conclusões da Estratégia de Longo Prazo 2017-2021 e Plano de Negócios 2017; e
- Considerações finais.

A matéria foi distribuída para análise da Comissão de Agricultura e Reforma Agrária e para a Comissão de Transparência, Governança, Fiscalização e Controle e Defesa do Consumidor.

## II – ANÁLISE

Nos termos do art. 104-B, incisos II, III, IV e VI, compete a esta Comissão de Agricultura e Reforma Agrária o acompanhamento da política agrícola, do abastecimento, da segurança alimentar e da comercialização de produtos.

A Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, que *dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios*, estabelece, em seu art. 23, que a diretoria da empresa pública e da sociedade de economia mista deverá apresentar, até a última reunião ordinária do Conselho de Administração do ano anterior, a quem compete sua aprovação, o I – plano de negócios para o exercício anual seguinte; e II – estratégia de longo prazo atualizada com análise de riscos e oportunidades para, no mínimo, os próximos 5 (cinco) anos.

O §2º do mesmo artigo estatui que:

§ 2º Compete ao Conselho de Administração, sob pena de seus integrantes responderem por omissão, promover anualmente análise de atendimento das metas e resultados na execução do plano de negócios e da estratégia de longo prazo, devendo publicar suas conclusões e informá-las ao Congresso Nacional, às Assembleias Legislativas, à Câmara Legislativa do Distrito Federal ou às Câmaras Municipais e aos respectivos tribunais de contas, quando houver.

Por sua vez, o art. 95 da Lei nº 13.303, de 2016, definiu que a estratégia de longo prazo prevista no art. 23 deveria ser aprovada em até 180 (cento e oitenta) dias da data de sua publicação, ou seja, até dezembro de 2016.



O Decreto nº 8.945, de 2016, que regulamenta, no âmbito da União, a Lei nº 13.303, de 2016, ratifica, em seu art. 37, § 3º, o mandamento legal, ao dispor que:

§ 3º Compete ao Conselho de Administração da empresa, se houver, ou de sua controladora, sob pena de seus integrantes responderem por omissão, promover anualmente análise quanto ao atendimento das metas e dos resultados na execução do plano de negócios e da estratégia de longo prazo, devendo publicar suas conclusões e informá-las ao Congresso Nacional e ao Tribunal de Contas da União.

A Conab é uma empresa pública, dependente do Tesouro Nacional, cujas ações pertencem 100% à União, vinculada ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA). Foi criada pela Lei nº 8.029, de 12 de abril de 1990, iniciou suas atividades em 1º de janeiro de 1991, e é encarregada de gerir as políticas agropecuárias e de abastecimento, visando assegurar o atendimento das necessidades básicas da sociedade, preservando e estimulando os mecanismos de mercado. Tem como objetivos:

- planejar, normatizar e executar a Política de Garantia de Preços Mínimos (PGPM);
- implementar a execução de outros instrumentos de sustentação de preços agropecuários;
- executar as políticas públicas federais referentes à armazenagem da produção agropecuária;
- coordenar ou executar as políticas oficiais de formação, armazenagem, remoção e escoamento dos estoques reguladores e estratégicos de produtos agropecuários;
- encarregar-se da execução das políticas do Governo Federal, nas áreas de abastecimento e regulação da oferta de produtos agropecuários, no mercado interno;
- desenvolver ações no âmbito do comércio exterior, consoantes diretrizes baixadas pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, observado o Decreto nº 4.732, de 10 de junho de



SF/19740.99952-32

2003, que dispõe sobre a Câmara de Comércio Exterior (Camex), da Presidência da República.

Conforme o documento do Conselho de Administração da Conab, no ano de 2016 essa Companhia retomou o seu Planejamento Estratégico, por meio de metodologia participativa, e intenso exercício envolvendo todas as suas áreas. O resultado deste trabalho foi a formação da Estratégia de Longo Prazo 2017-2021 e do Plano de Negócios 2017, aprovados pela Diretoria Executiva e pelo Conselho de Administração.

O Plano de Negócios 2017 faz parte da Estratégia de Longo Prazo da Conab, e cumpriu o objetivo de traduzi-la em indicadores e metas.

Conforme o Conselho, foram monitorados 22 objetivos estratégicos, desdobrados em indicadores e metas. Na análise dos indicadores comparados às metas alcançadas, apurou-se que, dos 27 indicadores passíveis de mensuração, 21 (78%) alcançaram as metas e 6 (22%) não as alcançaram. A Conab tem conseguido aumentar sua participação como núcleo de inteligência agropecuária, ampliar e aperfeiçoar a participação na formulação, execução e avaliação de políticas públicas e aperfeiçoar e desenvolver tecnologias para otimizar ações voltadas ao abastecimento e à regulação de mercado.

Em 2017, a Conab passou por contingenciamento de despesas e executou um Plano de Demissão Voluntária (PDV), que desligou 1.116 empregados e, como toda mudança ambiental, teve reflexo nos processos de gestão de todas as áreas e no alcance de suas metas. Ainda assim, para o seu Conselho de Administração os resultados indicam que a Conab tem conseguido aumentar sua participação como núcleo de inteligência agropecuária; ampliar e aperfeiçoar a participação na formulação, execução e avaliação de políticas públicas; e, aperfeiçoar e desenvolver tecnologias para otimizar ações voltadas ao abastecimento e regulação de mercado.

No que tange ao comportamento da demanda por serviços de armazenagem, a Conab, por meio de sua rede própria, armazenou 310.271 toneladas/mês, em média, no exercício de 2017, sendo 27,8% pertencentes ao estoque público e 72,2% a terceiros.

No apoio à comercialização, ao longo de 2017, praticamente não houve formação de estoques por meio de Aquisições do Governo Federal (AGF). A maioria dos produtos operou com preços acima dos preços



SF/19740.99952-32

mínimos, o que tira a possibilidade de atuação do Governo na formação de estoques.

Nas ocasiões em que houve queda de preços, como no caso do trigo e milho, a opção do governo foi por fazer intervenções no apoio ao escoamento, utilizando o Prêmio para Escoamento de Produto (PEP), e o Prêmio Equalizador Pago ao Produtor Rural (Pepro).

Atualmente, a Conab acompanha, trimestralmente e anualmente, os resultados da Estratégia de Longo Prazo alcançados pelas áreas (Matriz e Superintendências Regionais).

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

Neste aspecto, cumpre destacar que, em 2019, debateremos no Congresso Nacional a proposta de Plano Plurianual 2020-2023, e a Estratégia de Longo Prazo 2017-2021 da Conab terá eventualmente de se adequar às diretrizes do novo PPA.

Já estão disponíveis no sítio eletrônico da Conab *relatórios anuais* com a síntese (tabelas e gráficos com indicadores) dos resultados oriundos do acompanhamento da Estratégia na matriz e nas Superintendências Regionais, referentes ao período de janeiro a dezembro de 2018. Também está disponível uma atualização do Mapa Estratégico para o período 2019-2023. A atualização da Estratégia, no entanto, aparentemente ainda não foi formulada. Caberá ao Conselho de Administração, ainda em 2019, na forma da Lei nº 13.303, de 2016, analisar tais documentos e encaminhar suas conclusões ao Congresso Nacional.

O art. 8º da Lei nº 13.303, de 2016, dispõe que as empresas públicas e as sociedades de economia mista deverão observar, entre os seguintes requisitos de transparência, a ampla divulgação, ao público em geral, de relatório integrado ou de sustentabilidade (inciso IX). Não obstante tenham sido publicados os relatórios anuais já mencionados, estes não são descritivos ou analíticos dos resultados atingidos e, portanto, ainda cumpre à Conab publicar anualmente tais relatórios de sustentabilidade.



O art. 8º da Lei nº 13.303, de 2016, também estabelece em seu inciso VIII a necessidade da divulgação anual de carta de governança corporativa, que consolide em um único documento escrito, em linguagem clara e direta, as informações (discriminadas no inciso III) relativas a atividades desenvolvidas, estrutura de controle, fatores de risco, dados econômico-financeiros, comentários dos administradores sobre o desempenho, políticas e práticas de governança corporativa e descrição da composição e da remuneração da administração. Encontramos, no sítio eletrônico da Conab, *Carta Anual de Políticas Públicas e Governança Corporativa 2017*, mas não encontramos documentos semelhantes referentes aos anos de 2018 e 2019.

Por fim, cumpre destacar que não encontramos publicados, no sítio eletrônico da Conab, os documentos dos Planos de Negócio de 2017, 2018 e 2019, o Plano Estratégico ou a Estratégia de Longo Prazo 2017-2021. Acreditamos que é importante que a Conab publique tais documentos, para que a sociedade em geral e o Congresso Nacional possam aferir o embasamento das análises feitas pelo Conselho de Administração.

### III – VOTO

Ante o exposto, dada ciência do teor do documento do Conselho de Administração da Conab aos membros desta Comissão, o voto é pela *orientação* de que a Conab e seu Conselho de Administração tomem ciência do conteúdo deste Parecer, e das recomendações nele contidas, e em seguida pelo *arquivamento* do Ofício “S” nº 51, de 2018, nos termos da alínea *d*, inciso V, e do inciso III do art. 133 do Regimento Interno do Senado Federal

Sala da Comissão,

, Presidente

Senador **Izalci Lucas**, Relator





8

Senado Federal

**Relatório de Registro de Presença**  
**CRA, 24/04/2019 às 11h - 7ª, Extraordinária**  
 Comissão de Agricultura e Reforma Agrária

Bloco Parlamentar Unidos pelo Brasil (MDB, PRB, PP)	
TITULARES	SUPLENTES
DÁRIO BERGER	1. MECIAS DE JESUS
JADER BARBALHO	2. ESPERIDIÃO AMIN <b>PRESENTE</b>
JOSÉ MARANHÃO	3. MAILZA GOMES <b>PRESENTE</b>
LUIS CARLOS HEINZE	4. MARCELO CASTRO <b>PRESENTE</b>

Bloco Parlamentar PSDB/PODE/PSL (PSDB, PODE, PSL)	
TITULARES	SUPLENTES
SORAYA THRONICKE <b>PRESENTE</b>	1. MARA GABRILLI <b>PRESENTE</b>
LASIER MARTINS <b>PRESENTE</b>	2. ROSE DE FREITAS
JUÍZA SELMA <b>PRESENTE</b>	3. EDUARDO GIRÃO
IZALCI LUCAS <b>PRESENTE</b>	4. VAGO

Bloco Parlamentar Senado Independente (REDE, PDT, CIDADANIA, PSB)	
TITULARES	SUPLENTES
ACIR GURGACZ <b>PRESENTE</b>	1. VENEZIANO VITAL DO RÊGO
KÁTIA ABREU <b>PRESENTE</b>	2. VAGO
ELIZIANE GAMA <b>PRESENTE</b>	3. VAGO

Bloco Parlamentar da Resistência Democrática (PT, PROS)	
TITULARES	SUPLENTES
JEAN PAUL PRATES <b>PRESENTE</b>	1. TELMÁRIO MOTA <b>PRESENTE</b>
PAULO ROCHA	2. ZENAIDE MAIA

PSD	
TITULARES	SUPLENTES
LUCAS BARRETO <b>PRESENTE</b>	1. NELSON TRAD <b>PRESENTE</b>
SÉRGIO PETECÃO	2. OTTO ALENCAR

Bloco Parlamentar Vanguarda (DEM, PR, PSC)	
TITULARES	SUPLENTES
CHICO RODRIGUES <b>PRESENTE</b>	1. ZEQUINHA MARINHO <b>PRESENTE</b>
JAYME CAMPOS <b>PRESENTE</b>	2. WELLINGTON FAGUNDES <b>PRESENTE</b>

### Não Membros Presentes

FLÁVIO BOLSONARO  
 ANGELO CORONEL  
 FERNANDO BEZERRA COELHO  
 MARCOS ROGÉRIO  
 AROLDE DE OLIVEIRA  
 MARCOS DO VAL  
 PAULO PAIM

**DECISÃO DA COMISSÃO****(OFS 51/2018)**

EM REUNIÃO REALIZADA NESTA DATA, A COMISSÃO DE AGRICULTURA E REFORMA AGRÁRIA APROVA PARECER PELO ARQUIVAMENTO DO OFÍCIO “S” Nº 51, DE 2018, DE AUTORIA DA COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO – CONAB E PELO ENCAMINHAMENTO DE EXPEDIENTE À AUTORIA DA MATÉRIA PARA LHE COMUNICAR O ENTENDIMENTO DESTE PARECER.

24 de Abril de 2019

Senadora SORAYA THRONICKE

Presidente da Comissão de Agricultura e Reforma Agrária



## SENADO FEDERAL

### OFÍCIO "S" Nº 51, DE 2018

Encaminha, em cumprimento ao art. 23, § 2º, da Lei nº 13.303/2016, e nos termos do artigo 37, § 3º, do Decreto nº 8.945/2016, as conclusões e a análise de atendimento das metas e resultados na execução do Plano de Negócios e da Estratégia de Longo Prazo da Companhia Nacional de Abastecimento – Conab.

**AUTORIA:** Companhia Nacional de Abastecimento - Conab

**DOCUMENTOS:**

- [Texto do ofício](#)



[Página da matéria](#)

**Conab****Companhia Nacional de Abastecimento**SGAS Quadra 901, Conj. A, Lote 69, Ed. Conab – 3.º andar – 70390-010 – Brasília /DF  
(61) 3312-6314 – conab.ascon@conab.gov.br

OFÍCIO Consad nº 004/2018

Brasília /DF, 29 de junho de 2018.

A Sua Excelência o Senhor  
**SENADOR EUNÍCIO OLIVEIRA**  
Presidente do Congresso Nacional  
Praça dos Três Poderes  
DF - CEP 70160-900  
Brasília /DF

Excelentíssimo Senhor Presidente do Congresso Nacional,

Cumprimento-o cordialmente e em cumprimento ao disposto no Artigo 23, parágrafo 2º da Lei Nº 13.303 de 30 junho de 2016 e nos termos dos Artigos 37, parágrafo 3º do Decreto Nº 8.945 de 27 de dezembro de 2016, encaminho a Vossa Excelência as conclusões e a análise de atendimento das metas e resultados na execução do Plano de Negócios e da Estratégia de Longo Prazo da Companhia Nacional de Abastecimento - Conab.

O presente documento apresenta as conclusões do Conselho de Administração da Conab, empresa pública vinculada ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MAPA, referente ao ano de 2017,

Respeitosamente,



**EUMAR ROBERTO NOVACKI**  
Conselho de Administração  
Presidente

"Promover a garantia de renda ao produtor rural, a segurança alimentar e nutricional e a regularidade do abastecimento, gerando inteligência para a agropecuária e participando da formulação e execução das políticas públicas".

# CONCLUSÕES DO

Conselho de Administração  
sobre o Plano de Negócios 2017  
e Estratégia de Longo Prazo

# 2017-2021



**Conab** Companhia Nacional de Abastecimento

**Conselho de Administração****Presidente do Conselho de Administração**

Eumar Roberto Novacki

**Conselheiros de Administração**

Alexandre Pontes Pontes

Antonio Sávio Lins Mendes

Francisco Marcelo Rodrigues Bezerra

Raphael Vianna de Menezes

**Apoio técnico**

Jorge Oliveira Correia Junior

Regina Maria Pereira Gomide dos Reys

# CONCLUSÕES DO

Conselho de Administração  
sobre o Plano de Negócios 2017  
e Estratégia de Longo Prazo

# 2017-2021



**Conab** Companhia Nacional de Abastecimento


**SUMÁRIO**

<b>MENSAGEM DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO .....</b>	<b>7</b>
<b>1. APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>11</b>
<b>2. VISÃO GERAL DA CONAB .....</b>	<b>12</b>
2.1. Identificação .....	12
2.2. Finalidade e competências institucionais .....	12
2.3. Ambiente de atuação .....	14
<b>3. ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO DA CONAB .....</b>	<b>15</b>
3.1 Estágio de desenvolvimento .....	15
3.2. Metodologia de formulação, de avaliação e de revisão dos objetivos estratégicos .....	15
3.3. Alinhamento ao PPA e à Lei Orçamentária Anual.....	15
3.4. Indicadores de desempenho relacionados à gestão estratégica .....	16
3.5. Revisões ocorridas na Estratégia de Longo Prazo, sua descrição e periodicidade.....	16
3.6. Envolvimento da alta direção .....	16
3.7. Alinhamento das unidades a Estratégia de Longo Prazo.....	16
3.8. Principais dificuldades e mudanças previstas .....	17
<b>4. ANÁLISE E CONCLUSÕES DA ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO 2017-2021 E PLANO DE NEGÓCIOS 2017 .....</b>	<b>18</b>
4.1. Aumentar a participação como núcleo de inteligência agropecuária .....	18
4.2. Ampliar e aperfeiçoar a participação na formulação, execução e avaliação de políticas públicas .....	19
4.3. Aperfeiçoar e desenvolver tecnologias para otimizar a participação no planejamento e execução de ações voltadas ao abastecimento e regulação de mercado .....	22
4.5. Sistematizar, divulgar e facilitar o acesso às informações agropecuárias geradas pela Companhia.....	23
4.6. Prover inteligência agropecuária de forma a apoiar o desenvolvimento do setor rural.....	25
4.7. Fortalecer a execução dos programas voltados à agricultura familiar, ao extrativismo e às políticas sociais .....	26
4.8. Fortalecer a execução das políticas públicas de apoio à comercialização e à sustentação de renda no âmbito regional e nacional .....	29
4.9. Desenvolver propostas, estudos e análises para a formulação de políticas públicas .....	32
4.10. Desenvolver estudos e análises para subsidiar a regulação de mercado e a formulação das políticas de abastecimento .....	34
4.11. Otimizar a utilização da rede armazenadora para garantir a execução dos instrumentos de políticas agropecuária .....	35
4.12. Otimizar o uso dos modais de transportes adotados pela Conab .....	38
4.13. Fomentar a pesquisa e a inovação para desenvolvimento empresarial, com ênfase na sustentabilidade.....	40

4.14. Aperfeiçoar e integrar os instrumentos de Gestão Estratégica .....	42
4.15. Aperfeiçoar os serviços infraestruturais de apoio à Companhia.....	44
4.16. Aperfeiçoar os mecanismos de gestão de pessoas, relações de trabalho, retenção de conhecimento e clima organizacional.....	45
4.17. Fortalecer a imagem da Companhia no exercício do seu papel institucional.....	48
4.18. Aperfeiçoar os mecanismos de apoio jurídico e de correição da Companhia .....	48
4.19. Aperfeiçoar os instrumentos de gestão orçamentária, financeira e contábil .....	50
4.20. Prover novas soluções de TI e infraestrutura atualizada, com vistas a otimização dos processos organizacionais .....	53
4.21. Fortalecer os instrumentos de governança corporativa.....	54
4.22. Aperfeiçoar os instrumentos de fiscalização das operações .....	57
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>59</b>

## MENSAGEM DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Em 2017, a Companhia Nacional de Abastecimento (Conab) implantou o seu Planejamento Estratégico (PE). O resultado deste trabalho foi a formação da Estratégia de Longo Prazo 2017-2021 e do Plano de Negócios 2017, aprovados pela Diretoria Executiva e pelo Conselho de Administração.

Neste sentido, o ano de 2017 foi marcado pelo desafio de executar a gestão estratégica. Em que pese a existência de alguns obstáculos como cortes orçamentários, perda de pessoal e mudanças de cenários, a execução está sendo exitosa com resultados satisfatórios.

Na Matriz da Companhia foram monitorados 22 objetivos estratégicos, desdobrados em indicadores e metas. Na análise dos indicadores comparados às metas alcançadas, apurou-se que, dos 27 indicadores passíveis de mensuração, 21 (78%) alcançaram as metas e 6 (22%) não alcançaram.

Os resultados indicam que a Companhia tem conseguido aumentar sua participação como núcleo de inteligência agropecuária, ampliar e aperfeiçoar a participação na formulação, execução e avaliação de políticas públicas e aperfeiçoar e desenvolver tecnologias para otimizar ações voltadas ao abastecimento e regulação de mercado.

Também foram registrados o aumento no número de acessos ao site da Conab, na apresentação de novas propostas de políticas públicas ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa), na quantidade de conjunturas realizadas, na taxa média mensal de armazenagem e no fator de rotatividade. Além do aprimoramento da capacitação e qualificação na execução do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA).

Em relação aos processos de suporte, está sendo desenvolvida a busca de inovações na Conab. A gestão estratégica é monitorada, acompanhada e priorizada pela Alta Administração, melhorando assim os serviços relativos à infraestrutura, capacitação dos empregados e ao fortalecimento da imagem institucional.

Mais uma vez, o empenho e dedicação do corpo funcional está sendo marcante na trajetória da Companhia. Desta forma, a Conab tem transformado seus pontos fortes em oportunidades, maximizando e aprimorando o atendimento de suas demandas e o cumprimento do seu papel institucional.

### **Presidente do Conselho de Administração**

Eumar Roberto Novacki

### **Conselheiros de Administração**

Alexandre Pontes Pontes

Antonio Sávio Lins Mendes

Francisco Marcelo Rodrigues Bezerra

Raphael Vianna de Menezes

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIações

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

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

SULOG	Superintendência de Logística e Operações
SUMAC	Superintendência de Marketing e Comunicação
SUOFI	Superintendência de Orçamento e Finanças
SUOPE	Superintendência de Operações Especiais
SUORG	Superintendência de Estratégia e Organização
SUPAB	Superintendência de Abastecimento Social
SUPAD	Superintendência de Administração
SUPAF	Superintendência de Suporte a Agricultura Familiar
SUREG	Superintendência Regional
SUTIN	Superintendência de Gestão da Tecnologia da Informação
TCU	Tribunal de Contas da União
TED	Termo de Execução Descentralizada
TI	Tecnologia da Informação
UA	Unidade Armazenadora
UPC	Unidade Prestadora de Contas
VEP	Valor para Escoamento do Produto
VOIP	Voice Over Internet Protocol

## 1. APRESENTAÇÃO

Este relatório apresenta as conclusões do Conselho de Administração (Consad) da Companhia Nacional de Abastecimento (Conab), empresa pública vinculada ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa), referente ao ano de 2017, em cumprimento aos termos do artigo 37, parágrafo 3º do Decreto 8.945, de 27 de dezembro de 2016.

A organização deste relatório buscou atender aos requisitos de qualidade visual, tamanho e padrão sugeridos para a apresentação das informações nos itens solicitados, apresentando uma estrutura que compreende 5 capítulos: Apresentação; Visão geral da Conab, considerando os fatores de identificação, finalidade, competências e ambiente de atuação; Estratégia de Longo Prazo da Conab, abordando seus objetivos, resultados e estágio de implementação; Análise e conclusões da Estratégia de Longo Prazo e Plano de Negócios e Considerações Finais. Ao final, documentos complementares estão disponibilizados como anexos.

O ano de 2017 foi marcado pela implementação da Estratégia de Longo Prazo da Conab. Em consonância com a Lei 13.303/2016, a Conab buscou realizar suas atividades mantendo o foco em sua missão institucional. Os objetivos estabelecidos e monitorados abrangem suas entregas à sociedade (perspectiva sociedade), os processos internos, cujos objetivos foram agrupados em temas estratégicos que retratam as principais atividades fins da Conab “geração de conhecimento”, “políticas públicas” e “abastecimento e regulação” (perspectiva processos internos) e também as atividades meio (suporte) que dão apoio para que os processos internos se realizem.

Os detalhamentos dos resultados são apresentados no capítulo 4. No último trimestre de 2017, o planejamento foi desdobrado para as Superintendências Regionais, 21 indicadores foram monitorados e os resultados ainda são objeto de análise.

A Estratégia de Longo Prazo prevê para o próximo ano metas mais desafiadoras. Os resultados apresentados em 2017 subsidiam os gestores no processo de decisão sobre revisão de indicadores, metas e da necessidade de reestruturação dos processos organizacionais.

O Plano de Negócios 2017 faz parte da Estratégia de Longo Prazo da Conab. Elaborado conforme preconiza a Lei 13.303/2016, esse Plano cumpriu o objetivo de traduzir a estratégia em indicadores e metas. Porém, sempre que necessário, o documento deverá ser ajustado e revisto de acordo com as novas exigências do negócio.

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



## 2. VISÃO GERAL DA CONAB

### 2.1. IDENTIFICAÇÃO

#### PODER E ÓRGÃO DE VINCULAÇÃO

**PODER:** Executivo

**ÓRGÃO DE VINCULAÇÃO:** Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento

#### IDENTIFICAÇÃO

**NATUREZA JURÍDICA:** Empresa Pública

**PRINCIPAL ATIVIDADE:** Administração Pública em Geral

#### CONTATOS

**TELEFONE:** (61)3312-6000

**ENDEREÇO POSTAL:** SGAS, Quadra 901, Bloco A, Lote 69, CEP 70390-010 - Brasília/DF

**ENDEREÇO ELETRÔNICO:** conab@conab.gov.br

**PÁGINA NA INTERNET:** www.conab.gov.br

#### ADMINISTRADORES

##### CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

**PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO:** Eumar Roberto Novacki

**CONSELHEIRO DE ADMINISTRAÇÃO:** Alexandre Pontes Pontes

**CONSELHEIRO DE ADMINISTRAÇÃO:** Antonio Sávio Lins Mendes

**CONSELHEIRO DE ADMINISTRAÇÃO:** Francisco Marcelo Rodrigues Bezerra

**CONSELHEIRO DE ADMINISTRAÇÃO:** Raphael Vianna de Menezes

##### DIRETORIA EXECUTIVA

**DIRETOR-PRESIDENTE:** Francisco Marcelo Rodrigues Bezerra

**DIRETORA-EXECUTIVA DE POLÍTICA AGRÍCOLA E INFORMAÇÕES:** Cleide Edvirges Santos Laia

**DIRETOR-EXECUTIVO DE ADMINISTRAÇÃO, FINANCEIRO E FISCALIZAÇÃO:** Danilo Borges dos Santos

**DIRETOR-EXECUTIVO DE OPERAÇÕES E ABASTECIMENTO:** Jorge Luiz Andrade da Silva

**DIRETOR-EXECUTIVO DE GESTÃO DE PESSOAS:** Marcus Luis Hartmann

### 2.2. FINALIDADE E COMPETÊNCIAS INSTITUCIONAIS

A Conab é uma empresa pública, dependente do Tesouro Nacional, cujas ações pertencem 100% a união, vinculada ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa). Foi criada pela Lei 8.029, de 12 de abril de 1990, iniciou suas atividades em 1º de janeiro de 1991, e é a empresa oficial do Governo Federal encarregada de gerir as políticas agropecuárias e de abastecimento, visando assegurar o atendimento das necessidades básicas da sociedade, preservando e estimulando os mecanismos de mercado. Tem como objetivos: planejar, normatizar e executar a Política de Garantia de Preços Mí-

nimos do Governo Federal; implementar a execução de outros instrumentos de sustentação de preços agropecuários; executar as políticas públicas federais referentes à armazenagem da produção agropecuária; coordenar ou executar as políticas oficiais de formação, armazenagem, remoção e escoamento dos estoques reguladores e estratégicos de produtos agropecuários; encarregar-se da execução das políticas do Governo Federal, nas áreas de abastecimento e regulação da oferta de produtos agropecuários, no mercado interno; desenvolver ações no âmbito do comércio exterior, consoantes diretrizes baixadas pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, e observado o Decreto 3.981, de 24 de outubro de 2001, que dispõe sobre a Câmara de Comércio Exterior (Camex), do Conselho de Governo, e dá outras providências.

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

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

#### **MISSÃO INSTITUCIONAL:**

Promover a garantia de renda ao produtor rural, a segurança alimentar e nutricional e a regularidade do abastecimento, gerando inteligência para a agropecuária e participando da formulação e execução das políticas públicas.

#### **VISÃO:**

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

#### **VALORES:**

- Qualidade e regularidade na prestação de serviços públicos;
- Ética e transparência em suas ações;
- Confiabilidade das Informações;
- Responsabilidade social e ambiental;
- Comprometimento e valorização do corpo funcional;
- Valorização do produtor rural;
- Compromisso com a sociedade.



### 2.3. AMBIENTE DE ATUAÇÃO

No que concerne aos programas sob a responsabilidade da Conab, seja na operacionalização dos programas relacionados à Política de Garantia de Preços Mínimos (PGPM), envolvendo a formação, armazenagem, comercialização e escoamento de estoques públicos, como também na execução dos instrumentos de garantia e sustentação de preços de produtos agrícolas, a Companhia enfrentou dificuldades estruturais e conjunturais no transcorrer do exercício de 2017. Mesmo assim, especificamente no que tange ao comportamento da demanda por serviços de armazenagem, a Conab, por meio de sua rede própria, armazenou 310.271 toneladas/mês, em média, no exercício de 2017, sendo 27,8% pertencentes ao estoque público e 72,2% a terceiros.

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

Além do conhecimento dos aspectos acima citados do ambiente de atuação da Companhia, para subsidiar a elaboração da Estratégia de Longo Prazo na Conab, realizou-se um estudo mais amplo e detalhado desse ambiente. A partir da metodologia Análise S.W.O.T. identificou-se no ambiente interno e externo pontos fracos e fortes, ameaças e oportunidades, respectivamente.

### 3. ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO DA CONAB

#### 3.1 ESTÁGIO DE DESENVOLVIMENTO

A Estratégia de Longo Prazo foi elaborada, elaborado conforme prevê a Lei 13.303/2016, encontra-se na fase de execução e controle. Atualmente, a Conab acompanha, trimestralmente e anualmente, os resultados alcançados pelas áreas (Matriz e Superintendências Regionais).

#### 3.2. METODOLOGIA DE FORMULAÇÃO, DE AVALIAÇÃO E DE REVISÃO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Baseado no *Balanced Scorecard (BSC)*, a elaboração e implementação da Estratégia de Longo Prazo, contemplou três fases: diagnóstico e formulação da estratégia, execução e controle da estratégia.

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

- Metodologia para análise de cenário – Análise S.W.O.T.;
- Metodologia de gestão da estratégia com base no *BSC*;
- Metodologia de gestão de portfólio de programas, projetos e ações com base no *Project Management Institute (PMI)*.
- Metodologia de gestão dos processos organizacionais com base no Guia para o Corpo de Conhecimentos sobre Gestão de Processos (CBOK) da Business Process Management Professional Association (ABPMP).

Reuniões de Avaliação da Estratégia (RAE) são utilizadas para discutir e revisar a adequação de objetivos, indicadores e metas constantes do planejamento.

#### 3.3. ALINHAMENTO AO PPA E À LEI ORÇAMENTÁRIA ANUAL

A Conab insere-se no Plano Plurianual 2016-2019 por meio do Programa 2077 - Agropecuária Sustentável, diretamente vinculado ao Mapa e, de forma indireta, por meio do Programa 2069 - Segurança Alimentar e Nutricional, com o Objetivo 0380 - Contribuir para a promoção do abastecimento e o acesso regular e permanente da população brasileira à alimentação adequada e saudável e 2 duas iniciativas (05KY e 05KZ).

No âmbito do Programa 2077, a Conab participa com o Objetivo 1051 e responde por 2 metas (04BD E 04BF) e 11 iniciativas (05CC, 05CD, 05CW, 05CX, 05CY, 05CZ, 05DO, 05D1, 05D2, 06HP, 0617). O monitoramento dessas metas, iniciativas e objetivo é realizado pelo Mapa, no Sistema de Gestão Integrada (SGI), disponível em: [sistemasweb.agricultura.gov.br](http://sistemasweb.agricultura.gov.br)



Para sua implementação, com foco nas áreas finalísticas, o Objetivo 1051 conta com quatro ações orçamentárias: 20Y7, 1015, 2130,2137, cujos Planos Orçamentários (POs) relacionados e o alinhamento aos objetivos da Estratégia de Longo Prazo, encontram-se anexo. O monitoramento dessas ações é realizado no Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento (Siop), disponível em: [www.siop.planejamento.gov.br/siop](http://www.siop.planejamento.gov.br/siop).

### **3.4. INDICADORES DE DESEMPENHO RELACIONADOS À GESTÃO ESTRATÉGICA**

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

### **3.5. REVISÕES OCORRIDAS NA ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO, SUA DESCRIÇÃO E PERIODICIDADE**

Em outubro, foram realizadas Reuniões de Avaliação da Estratégia (RAE). Na ocasião foram solicitadas 13 alterações: 5 na adequação de indicador; 4 na adequação de meta; e 4 solicitações de inclusão de indicador. Dessas solicitações, 9 foram aprovadas pelo Conselho de Administração (Consad) e atualizadas no Plano de Negócios 2017. Conforme prevê a Lei 13.303/2016, a Estratégia de Longo Prazo foi também atualizada para, no mínimo, os próximos cinco anos com definições de metas até 2022.

### **3.6. ENVOLVIMENTO DA ALTA DIREÇÃO**

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

### **3.7. ALINHAMENTO DAS UNIDADES A ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO**

A construção da Estratégia contou com participação não só das Superintendências da Matriz como também das Superintendências Regionais. Por meio de videoconferências que reuniram supe-

rintendentes e gerentes foram apresentados e discutidos indicadores e metas, desdobrados para cada regional. Com isso, em 2017 o último trimestre já foi passível de monitoramento nas Superintendências Regionais.

### 3.8. PRINCIPAIS DIFICULDADES E MUDANÇAS PREVISTAS

As principais dificuldades verificadas para a implementação da Estratégia de Longo Prazo no âmbito da Companhia no exercício de 2017:

- Desenvolver e implementar o planejamento com recursos próprios, sem contratação de consultoria, é sempre um desafio;
- Reduzida equipe técnica, especializadas em gestão estratégica;
- Adequação da metodologia: identificar e aplicar metodologias de elaboração e acompanhamento do planejamento;
- Disseminação da cultura do Planejamento Estratégico;
- Indisponibilidade de sistema de informação adequado para acompanhar os resultados dos indicadores.

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

## 4. ANÁLISE E CONCLUSÕES DA ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO 2017-2021 E PLANO DE NEGÓCIOS 2017

A análise e conclusões da Estratégia de Longo Prazo e Plano de Negócios envolve profundo estudo dos objetivos estratégicos, indicadores de desempenho e metas, propostos na Estratégia de Longo Prazo da Conab e desdobrados no seu Plano de Negócios 2017. Conforme descrito a seguir:

### 4.1. AUMENTAR A PARTICIPAÇÃO COMO NÚCLEO DE INTELIGÊNCIA AGROPECUÁRIA

#### DESCRIÇÃO

A partir do conhecimento da realidade e das oportunidades, a Conab deve elaborar e coordenar estudos e análises conjunturais e prospectivas, de forma proativa e continuada, contribuindo para a formulação de políticas voltadas ao setor agropecuário. Assim, é desenvolvida a capacidade de construir cenários futuros (visão de médio e longo prazo) em momentos oportunos. Além do desenvolvimento de estudos e análises, busca-se atuar na formulação dos instrumentos necessários para executar as políticas agropecuárias e de abastecimento.

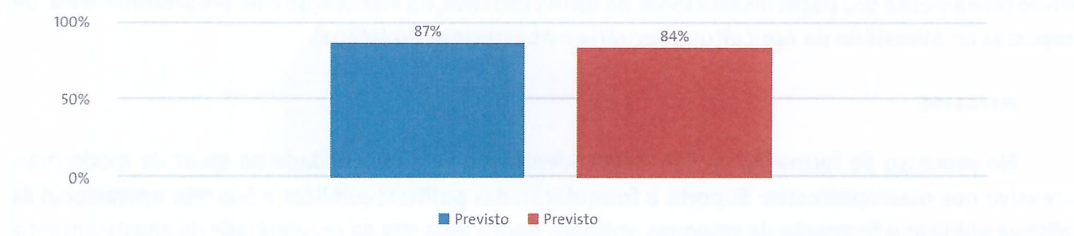
#### ANÁLISE

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

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

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

### Informações disponibilizadas voltadas à inteligência agropecuária



Fonte: Conab

### Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

ANÁLISE DOS INDICADORES	2017		2018
	PREVISTO	REALIZADO	META
Informações disponibilizadas voltadas à inteligência agropecuária	87%	84%	90%

LEGENDA: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

Participaram da formação desse indicador outros três indicadores vinculados a sua fórmula: número de apresentações em congressos, seminários e eventos externos; número de acessos ao portal de informações da Conab e número de publicações voltadas ao negócio da Companhia da perspectiva processos internos.

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

#### CONCLUSÃO

Este indicador tem se mostrado efetivo para mensurar a participação da Conab como núcleo de inteligência agropecuária. A meta estabelecida 87%, não foi alcançada, devido ao indicador **Número de publicações voltadas ao negócio da Companhia**, que também não atingiu a meta. O principal motivo para o não alcance da meta foi a carência de recursos humanos.

## 4.2. AMPLIAR E APERFEIÇOAR A PARTICIPAÇÃO NA FORMULAÇÃO, EXECUÇÃO E AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

#### DESCRIÇÃO

A Conab tem por objetivo participar do processo de formulação e execução de políticas para o setor agropecuário e de abastecimento, com vistas ao desenvolvimento nacional e de sua cadeia



produtiva, tendo o papel de formulação de estudos, assessoramento e execução de tais políticas, assumindo plenamente seu papel institucional, de forma proativa, na elaboração e no encaminhamento de propostas ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa).

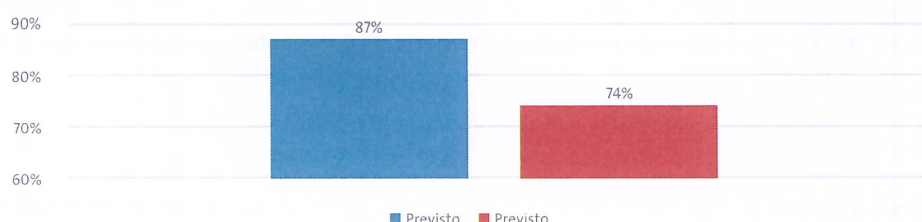
### ANÁLISE

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

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

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

#### Número de participações em formulação de Políticas Agrícolas



Fonte: Conab

#### Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

ANÁLISE DOS INDICADORES	2017		2018
	PREVISTO	REALIZADO	META
Número de participações em formulação de políticas públicas	87%	74%	90%

LEGENDA: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

Esse indicador faz parte do macroprocesso Inteligência estratégica agropecuária, relacionado a outros dois macroprocessos: **Suporte a formulação das políticas públicas** e **Suporte operacional às políticas públicas e formação de estoques**, voltados para a garantia da regularidade do abastecimento,

geração de renda e desenvolvimento do agropecuarista. Participaram da mensuração desse indicador, outros cinco indicadores: **Índice de ampliação do número de conjunturas realizadas, Índice de contratos executados de capacitações da agricultura familiar e suas organizações, Índice de execução dos programas voltados para a agricultura familiar e extrativismo, Índice de acesso ao Programa de Vendas em Balcão, Índice de execução dos programas voltados para a comercialização e sustentação de renda da perspectiva processos internos.**

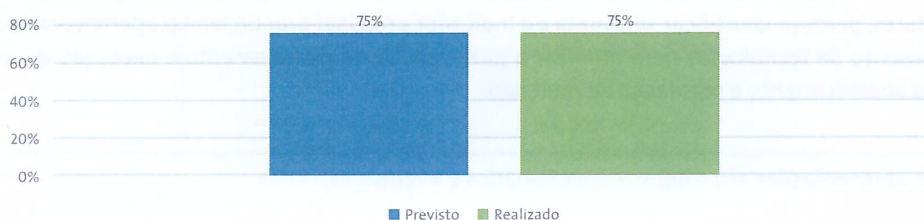
Como se constata no gráfico acima, a meta de 87% não foi alcançada, o principal motivo deve-se aos indicadores **Índice de execução dos programas voltados para a agricultura familiar, extrativismo e políticas sociais; Índice de acesso ao programa de vendas em balcão; e, Índice de execução dos programas voltados para à comercialização e sustentação de renda**, que não alcançaram a meta.

### CONCLUSÃO

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

Para o próximo ano, a meta relacionada ao indicador será de 90%, portanto, mais desafiadora. Algumas áreas da Companhia terão de se reestruturar para conseguirem atingi-la. Em alguns casos, será também necessário avaliar a adequação do indicador e meta.

#### Índice de eficiência operacional



Fonte: Conab

#### Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

ANÁLISE DOS INDICADORES	2017		2018
	PREVISTO	REALIZADO	META
Índice de eficiência operacional	75%	75%	80%

LEGENDA: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

### 4.3. APERFEIÇOAR E DESENVOLVER TECNOLOGIAS PARA OTIMIZAR A PARTICIPAÇÃO NO PLANEJAMENTO E EXECUÇÃO DE AÇÕES VOLTADAS AO ABASTECIMENTO E REGULAÇÃO DE MERCADO

#### DESCRIÇÃO

A Conab tem como competências e atribuições contribuir com a ação de governo no processo de intervenção no mercado agrícola e de abastecimento, consolidando o seu papel executor na gestão de programas relacionados às políticas públicas; otimizar a capacidade de armazenagem e promover o abastecimento alimentar e nutricional; e contribuir para a promoção do abastecimento e o acesso regular e permanente da população brasileira à alimentação adequada e saudável.

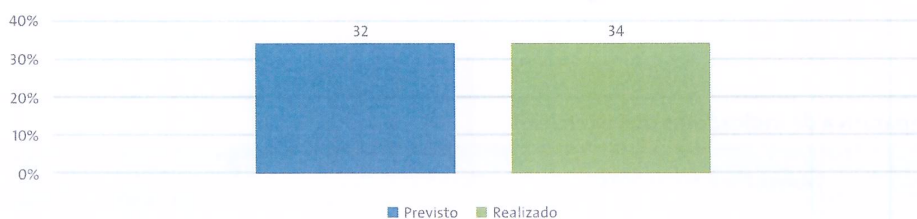
#### ANÁLISE

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

Este indicador mensura o tema estratégico **Abastecimento e regulação**, composto pelos objetivos: **Desenvolver propostas, estudos e análises para a formulação de políticas públicas**; **Otimizar a utilização da rede armazenadora para garantir a execução dos instrumentos de políticas agropecuária**; e, **Otimizar o uso dos modais de transportes adotados pela Conab**.

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

#### Número de apresentações em congressos, seminários e eventos externos



Fonte: Conab

Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

ANÁLISE DOS INDICADORES	2017		2018
	PREVISTO	REALIZADO	META
Número de apresentações em congressos, seminários e eventos externos	32	34	33

LEGENDA: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

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

### CONCLUSÃO

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

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

## 4.5. SISTEMATIZAR, DIVULGAR E FACILITAR O ACESSO ÀS INFORMAÇÕES AGROPECUÁRIAS GERADAS PELA COMPANHIA

### DESCRIÇÃO

Democratizar o acesso à informação e ao conhecimento por diferentes meios de comunicação. Informar ao público que a Conab possui um conjunto de informações e conhecimentos confiáveis, seguros e permanentemente disponíveis.

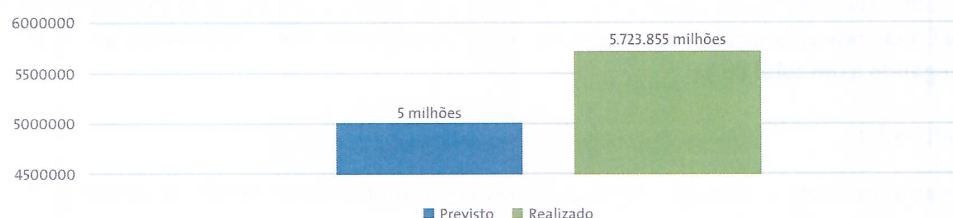
### ANÁLISE

Todos os anos, a Companhia realiza diversas ações de comunicação com seus públicos de relacionamento, visando a divulgação de seus programas e ações. Quando da elaboração da Estratégia de Longo Prazo da Conab, foi identificada a necessidade de intensificar tais ações, disponibilizar informações de maneira mais organizada e de fácil acesso e aumentar a transparência das ações da Companhia perante a sociedade.



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

#### Número de acessos ao portal de informações da Conab



Fonte: Conab

#### Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

ANÁLISE DOS INDICADORES	2017		2018
	PREVISTO	REALIZADO	META
Número de acessos ao portal de informações da Conab	5 milhões	5.723.855	3,5 milhões

LEGENDA: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

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

#### CONCLUSÃO

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

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

Cabe apontar que a meta estabelecida para 2017 foi calculada de acordo com a fórmula inicialmente proposta, que possuía uma inconsistência técnica, a saber: o cálculo estimado da meta de 5 mi-

lhões de acessos contabilizava o somatório de dois indicadores diferentes apontados pelo relatório do Google Analytics (visualizações de páginas e visualizações de páginas únicas). O correto é contabilizar somente um destes indicadores, recomendando-se o acompanhamento pelo indicador **Visualizações de páginas**. Para o cálculo referente a 2017, foram somadas as visualizações de páginas (3.224.881) e visualizações de páginas únicas (2.498.974), totalizando 5.723.855. Para 2018, já foi feita a correção de cálculo para contabilizar somente visualizações de páginas, prevendo-se, portanto, uma meta de 3,5 milhões de visualizações.

#### 4.6. PROVER INTELIGÊNCIA AGROPECUÁRIA DE FORMA A APOIAR O DESENVOLVIMENTO DO SETOR RURAL

##### DESCRIÇÃO

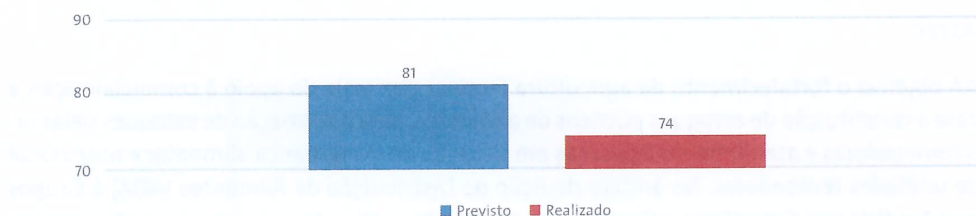
Dotar-se de excelência, competência, imparcialidade e credibilidade na geração de informação e conhecimento. Universalizar o acesso à informação. Subsidiar e auxiliar o governo na formulação de políticas públicas. Contribuir para o melhor planejamento e fortalecimento do setor agropecuário, segurança alimentar e abastecimento. Ampliar e otimizar a geração de conhecimentos para a promoção da sustentabilidade, da segurança alimentar e nutricional e da inovação no setor rural.

##### ANÁLISE

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

Em 2017, a Conab divulgou um conjunto de publicações que contribuíram para a qualidade da informação e do conhecimento, o fortalecimento das relações institucionais, a agregação de valor da capacidade técnica dos empregados da Companhia e das instituições que acessam tais publicações, a transparência da agricultura brasileira aos usuários nacionais e internacionais e a ampliação dos acessos às publicações. O principal avanço é a geração da inteligência referente ao setor agropecuário.

#### Número de publicações voltadas ao negócio da Companhia



Fonte: Conab

Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

ANÁLISE DOS INDICADORES	2017		2018
	PREVISTO	REALIZADO	META
Número de publicações voltadas ao negócio da Companhia	81	74	82

LEGENDA: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

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

### CONCLUSÃO

As publicações divulgadas contribuirão para o cumprimento da missão e da visão da Conab na geração de inteligência para o desenvolvimento da agropecuária.

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

## 4.7. FORTALECER A EXECUÇÃO DOS PROGRAMAS VOLTADOS À AGRICULTURA FAMILIAR, AO EXTRATIVISMO E ÀS POLÍTICAS SOCIAIS

### DESCRIÇÃO

Consolidar a institucionalização do Programa Aquisição de Alimentos (PAA) da agricultura familiar. Estabelecer instrumentos com regras claras e estáveis. Assegurar fonte de recursos com regularidade.

### ANÁLISE

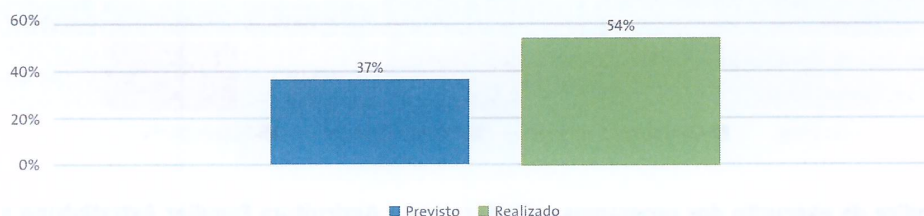
O PAA objetiva o fortalecimento da agricultura familiar por meio do apoio à comercialização, e contribui para a constituição de estoques públicos de alimentos, para a formação de estoques pelas organizações fornecedoras e atendimento a pessoas em situação de insegurança alimentar e nutricional por meio de unidades receptoras. No âmbito da Ação de Distribuição de Alimentos (ADA) à Grupos Populacionais Tradicionais Específicos, a Companhia, a partir da análise dos recursos recebidos, analisa o efetivo alcance da finalidade precípua da Ação, que é adquirir os alimentos a serem disponibiliza-

dos aos segmentos assistidos que se encontram situação de insegurança alimentar e nutricional. Para tanto, foi criado o indicador **Índice de execução dos programas voltados para a agricultura familiar, extrativismo e políticas sociais**.

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

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

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



Fonte: Conab

#### Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

ANÁLISE DOS INDICADORES	2017		2018
	PREVISTO	REALIZADO	META
Índice de capacitação de agricultores familiares, suas organizações e unidades receptoras contratados no PAA	37%	54%	38%

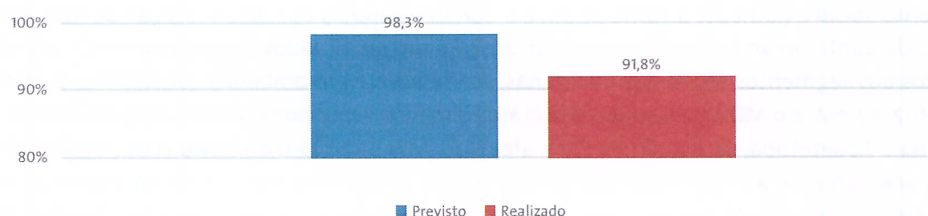
LEGENDA: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

A busca pela qualificação da execução do PAA é constante. Desde o início da sua implementação, por meio dos trabalhos da Auditoria Interna (Audin) e, posteriormente, com a execução ordinária de etapas de fiscalização, além da criação de ferramentas, sistemas de controle de projetos e das prestações de contas (PAANet Proposta e PAANet Entregas), a Conab busca o aprimoramento dessa execução.



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

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



Fonte: Conab

#### Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

ANÁLISE DOS INDICADORES	2017		2018
	PREVISTO	REALIZADO	META
Índice de execução dos programas voltados para a Agricultura Familiar, Extrativismo e Políticas Sociais	98,3%	91,8%	98,6%

LEGENDA: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

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

Em 2017, a dotação orçamentária foi de R\$ 200 milhões, com meta de aquisição de 300 mil/toneladas. No entanto, de maneira geral, o mercado operou acima dos preços mínimos, não necessitando da atuação governamental. As exceções foram o trigo e o milho, que demandaram operações de apoio à comercialização. No caso do trigo, a opção do governo foi realizar operações de PEP/Pepro, que tam-

bém foram replicadas para o milho. No caso do milho também foram feitas operações de Contratos de Opção, no entanto, foram utilizados os recursos do Programa 2077 (Agropecuária Sustentável), já que eram suficientes.

### CONCLUSÃO

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

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

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

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

## 4.8. FORTALECER A EXECUÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE APOIO À COMERCIALIZAÇÃO E À SUSTENTAÇÃO DE RENDA NO ÂMBITO REGIONAL E NACIONAL

### DESCRIÇÃO

Agir de forma efetiva na aplicação dos instrumentos disponíveis para a execução das políticas de sustentação de renda, em tempo oportuno.

### ANÁLISE

No âmbito da Companhia Nacional de Abastecimento, definiu-se o indicador **Índice de Acesso ao Programa de Vendas em Balcão (PRoVB)**, importante para a Estratégia da Conab por mensurar o acesso ao PRoVB, permitindo a elaboração e a execução de políticas públicas de fortalecimento do



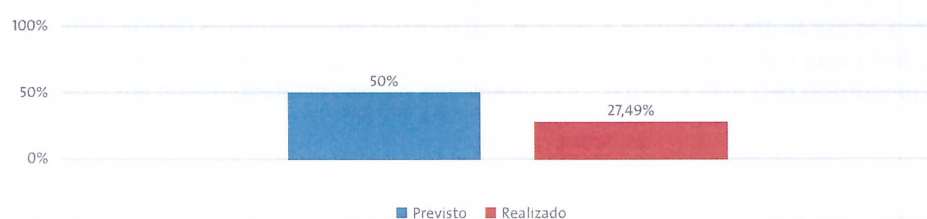
segmento de criadores de pequeno porte de aves, suínos, bovinos e caprinos em todo o país. Também permite verificar a constância do abastecimento do produto nas Unidades Armazenadoras da Conab e o alcance da capilaridade da rede armazenadora.

Também identificou-se a necessidade de se mensurar o índice de execução das operações de apoio à comercialização, objetivando obter parâmetros que demonstrassem a efetividade das políticas públicas de sustentação de renda.

Em 2017, o PRoVB contemplou, aproximadamente, 30 mil criadores de pequeno porte, com mais de 140 mil atendimentos, o que reforça a relevância social do Programa. Comparando-se ao ano de 2016, houve um aumento de aproximadamente 25% no volume de vendas do milho no Programa, saltando-se de 165.255 toneladas para 206.078 toneladas de grãos comercializados. Os dados consolidam o PRoVB como importante instrumento no âmbito da política de abastecimento social do país.

Ao longo do ano 2017 foram realizadas operações de Pepro, PEP e COV. O escoamento proporcionado pelo Pepro e PEP foi de 531,9 mil/toneladas de trigo e 9.227,4 mil/toneladas de milho, isso ultrapassou o resultado de 2016 em 9.314,6 mil/toneladas. Com as operações de COV foi possível recompor os estoques públicos a partir da negociação de 37 mil contratos ofertados e 31.836 negociados, proporcionando uma entrada de 859.572 toneladas de milho até o dezembro de 2017. Em 2016 não houve operações de COV. Tais negociações garantiram aos produtores ou cooperativas de produtores rurais que participaram das operações o preço mínimo e ainda contribuíram com o escoamento, reduzindo a pressão da oferta dos produtos citados nos estados de GO, MS, MT, PR, RS e SC.

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



Fonte: Conab

#### Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

ANÁLISE DOS INDICADORES	2017		2018
	PREVISTO	REALIZADO	META
Índice de acesso ao Programa de Vendas em Balcão	50%	27,49%	55%

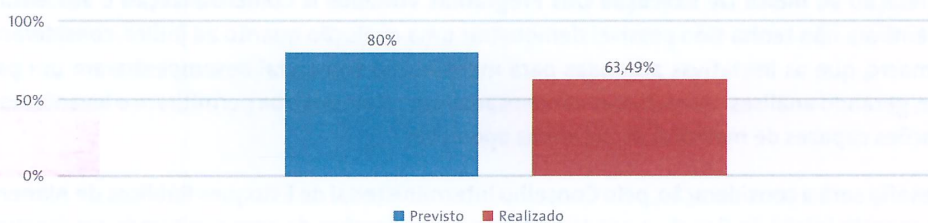
LEGENDA: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

Para o ano de 2017, verificou-se que o resultado foi “desconforme”. Os principais fatores que interferiram negativamente no desempenho alcançado foram, dentre outros: 1) fatores extrínsecos à

Companhia (super safras e ofertas abundantes de milho, reduzindo o interesse de criadores pelo produto do governo); 2) grande número de novos cadastrados no Programa em virtude do estabelecimento da subvenção ao preço de venda nas regiões Norte e Nordeste, mas que não chegaram a efetuar sequer uma compra; e 3) metas superestimadas para o Programa, definidas, inicialmente, no percentual previsto acima, pelo fato de 2017 ter sido o primeiro ano de mensuração, sem parâmetros bem definidos para o estabelecimento de metas mais realistas.

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

#### Gráfico de indicadores de resultado



Fonte: Conab

#### Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

ANÁLISE DOS INDICADORES	2017		2018
	PREVISTO	REALIZADO	META
Índice de execução dos programas voltados à comercialização e a sustentação de renda	80%	63,49%	85%

LEGENDA: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

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

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



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

### CONCLUSÃO

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

Em relação ao **Índice De Execução Dos Programas Voltados À Comercialização E Sustentação De Renda**, embora não tenha sido possível demonstrar uma evolução quanto ao índice, consideramos, de forma macro, que as iniciativas adotadas para mensuração trimestral desempenharam um papel importante, gerando análises operacionais condensadas em relatórios que permitiram o levantamento de informações capazes de melhorar as próximas operações.

O desafio será a consideração, pelo Conselho Interministerial de Estoques Públicos de Alimentos (Ciep), da proposta inicial da Conab, enviada ao Mapa em novembro de 2017 e reiterada em janeiro de 2018, consubstanciada em Nota Técnica específica, na qual se justifica a necessidade de liberação da venda, para o ano de 2018, do quantitativo de 200 mil/toneladas de milho para o Programa.

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

## 4.9. DESENVOLVER PROPOSTAS, ESTUDOS E ANÁLISES PARA A FORMULAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

### DESCRIÇÃO

Estimular o setor a propor novas formas de atuação do governo com o intuito de beneficiar o público final. Atuar como elemento catalisador, para que tenham acesso aos instrumentos de comercialização, financiamento e capacitação voltados à agropecuária.

### ANÁLISE

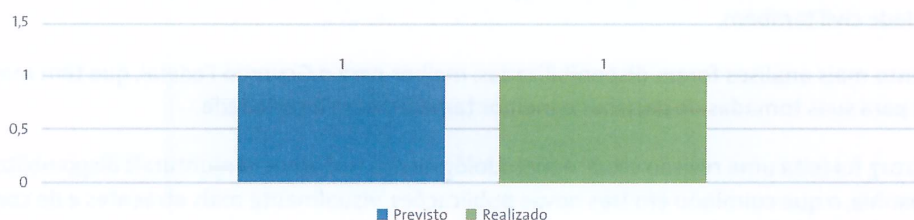
O avanço da agropecuária, tanto em tamanho como em tecnologia, exige novas formas de ação do governo. Sendo assim, percebe-se a necessidade de modernização dos instrumentos de Política Agrícola adotados no Brasil. Dessa forma, por participar da elaboração, planejamento e avaliação dos

instrumentos, a Conab apresenta competência para desenvolver e propor estudos e análises para a formulação de instrumentos de política agrícola nacional.

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

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

#### Número de propostas de novas políticas públicas apresentadas



Fonte: Conab

#### Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

ANÁLISE DOS INDICADORES	2017		2018
	PREVISTO	REALIZADO	META
Número de propostas de novas políticas públicas apresentadas	1	1	2

LEGENDA: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

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

#### CONCLUSÃO

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

O desenvolvimento de instrumentos modernos e eficazes é um trabalho complexo, visto que exige, além da experiência na área, análises profundas e multidisciplinares. A meta dobrada para 2018 exigirá mais tempo e empenho da Companhia.

#### 4.10. DESENVOLVER ESTUDOS E ANÁLISES PARA SUBSIDIAR A REGULAÇÃO DE MERCADO E A FORMULAÇÃO DAS POLÍTICAS DE ABASTECIMENTO

##### DESCRIÇÃO

Atuar na geração, consolidação e disponibilização de informações dos mercados agropecuários dos produtos que a Conab atua, agindo como uma informante qualificada.

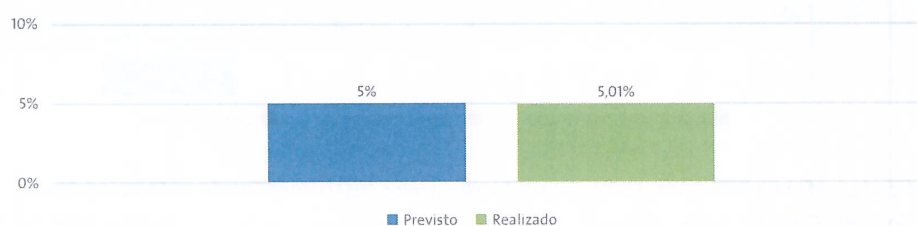
##### ANÁLISE

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

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

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

##### Índice de ampliação do número de conjunturas realizadas



Fonte: Conab

##### Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

ANÁLISE DOS INDICADORES	2017		2018
	PREVISTO	REALIZADO	META
Índice de ampliação do número de conjunturas realizadas	5%	5,01%	10%

LEGENDA: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

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

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

### CONCLUSÃO

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

A área responsável pelas conjunturas, atualmente, trabalha com um contingente reduzido de profissionais aptos à produção dessas análises, o que poderá dificultar o alcance da meta de 2018, que será o dobro da de 2017. Assim, se faz necessário direcionar esforços para mitigar os problemas descritos.

## 4.11. OTIMIZAR A UTILIZAÇÃO DA REDE ARMAZENADORA PARA GARANTIR A EXECUÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE POLÍTICAS AGROPECUÁRIA

### DESCRIÇÃO

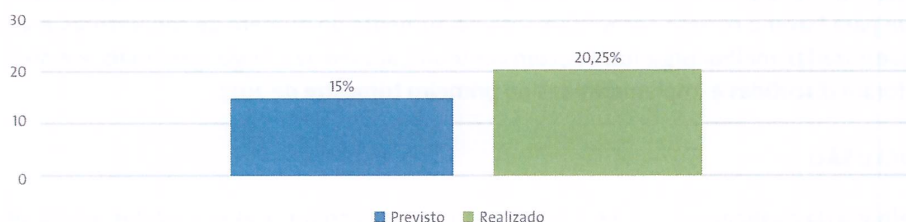
Aperfeiçoar os mecanismos de gestão estratégica de armazenagem, procurando os melhores modelos e métodos, com foco na otimização de recursos e aumento da eficiência da rede própria da Companhia.

### ANÁLISE

Durante a elaboração da Estratégia de Longo Prazo da Conab, ainda em 2016, as Unidades Armazenadoras (UAs) próprias encontravam-se deficitárias em relação à estrutura física e qualificação de pessoal. Nos últimos 10 anos, a rede armazenadora da Conab sofreu com baixos investimentos de manutenção e recuperação, apresentando baixa capacidade operacional. Contudo, encontrava-se vigente e em fase de readequação o Contrato Administrativo 30/2013, firmado entre a Conab e o Banco do Brasil em 17 de setembro de 2013.

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

### Taxa de ocupação média mensal da rede de armazéns próprios



Fonte: Conab

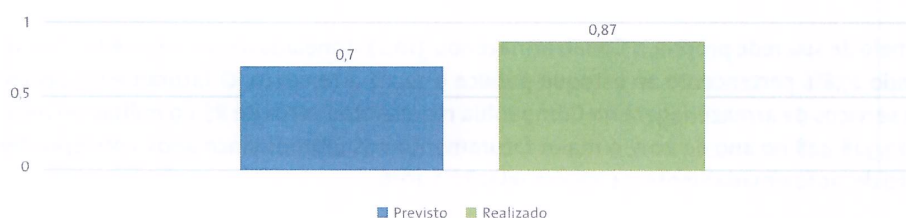
### Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

ANÁLISE DOS INDICADORES	2017		2018
	PREVISTO	REALIZADO	META
Taxa de ocupação média mensal da rede de armazéns próprios	15%	20,25%	20%

LEGENDA: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

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

### Taxa de Capacidade Dinâmica



Fonte: Conab

Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

ANÁLISE DOS INDICADORES	2017		2018
	PREVISTO	REALIZADO	META
Taxa de capacidade dinâmica (fator de rotatividade)	0,7	0,87	0,8%

LEGENDA: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

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

## CONCLUSÃO

O Contrato Administrativo 30/2013, firmado entre a Conab e o Banco do Brasil em 17 de setembro de 2013, tinha como objeto a prestação de serviços pelo Banco do Brasil S.A. para atuar na gestão e administração financeira dos recursos e na contratação e fiscalização de obras e serviços de engenharia relacionados à construção, ampliação, reforma ou modernização de armazéns destinados às atividades de guarda e conservação de produtos agropecuários.

A readequação no Contrato ocorreu em virtude da redução dos recursos destinados ao Plano Nacional de Armazenagem (PNA) Conab previstos no PPA 2016/2019. Em razão disso e das estimativas com maior precisão, levantadas nos estudos preliminares e projetos executivos dos novos armazéns, foram feitos cortes no total dos armazéns para se adequar ao orçamento. Os armazéns da rede atual da Conab, previstos para serem reformados, foram reduzidos de 80 para 67, e para os 10 (dez) novos que estavam previstos houve uma redução de 10 para 5 armazéns.

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

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



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

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

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

#### **4.12. OTIMIZAR O USO DOS MODAIS DE TRANSPORTES ADOTADOS PELA CONAB**

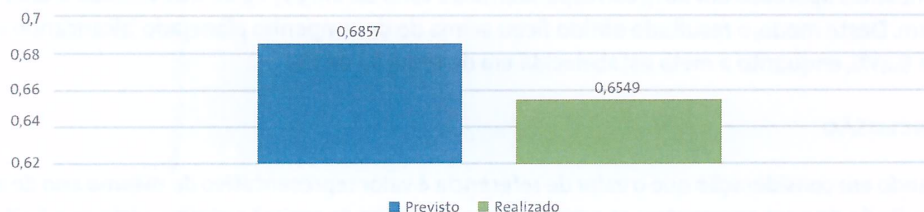
##### **DESCRIÇÃO**

Atuar para o melhor posicionamento da safra junto aos mercados consumidores, objetivando a formação de estoques ou a exportação. Atuar no sentido de que o uso do sistema de transporte de grãos pela Conab se traduza naquele que tem o menor impacto no meio ambiente.

##### **ANÁLISE**

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

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



Fonte: Conab

### Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

ANÁLISE DOS INDICADORES	2017		2018
	PREVISTO	REALIZADO	META
Emissão de gases poluentes nas operações da Conab no transporte de grãos	≤0,6857 *	0,6549 **	***

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

\*\* Kg de CO<sub>2</sub> emitido a cada 100 tonelada/km.

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

LEGENDA: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

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

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

Como não havia um levantamento anterior dos veículos utilizados nas remoções, não foi possível dimensionar efetivamente o valor de referência, nem, consequentemente, a previsão para 2017. Para não prejudicar a apresentação do resultado da Estratégia, foi definido a utilização de um valor



representativo para o ano de 2016 como valor de referência, que ficou convencionado na média dos valores trimestrais apurados em 2017, correspondente ao valor de 0,6997 kg de CO<sub>2</sub> emitido a cada 100 tonelada/km. Deste modo, o resultado obtido ficou acima do desempenho planejado, alcançando uma redução de 6,41%, enquanto a meta estabelecida era de redução de 2%.

### CONCLUSÃO

Levando em consideração que o valor de referência é valor representativo do mesmo ano de apuração, o resultado de 2017 apresentou-se satisfatório em termos de emissão efetiva, visto que 84% dos veículos utilizados nas remoções se encontram na categoria das duas últimas tecnologias de redução de poluentes, conforme demonstrado no gráfico acima. Esse fato indica que a Conab já atua com uma frota que emite baixos volumes de CO<sub>2</sub> e, portanto, não existe grande margem para melhoria. Este foi um dos fatores que demonstrou a necessidade de um novo indicador de desempenho para a objetivo estratégico devido à inviabilidade de utilização do atual indicador.

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

## 4.13. FOMENTAR A PESQUISA E A INOVAÇÃO PARA DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL, COM ÊNFASE NA SUSTENTABILIDADE

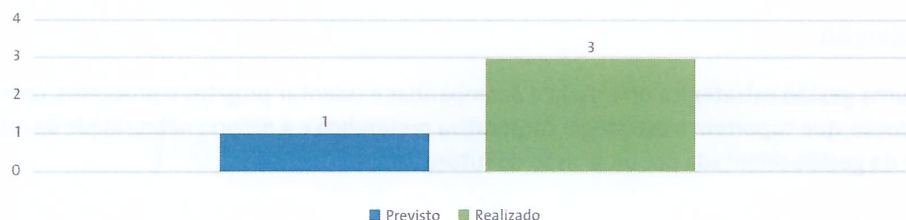
### DESCRIÇÃO

As empresas precisam estar centradas, sempre, em duas atividades: aumentar a eficiência e propiciar inovação. Aqui, a estratégia é utilizar inovações no modelo de negócios, expandir e melhorar os produtos e serviços já existentes e criar novos projetos inovadores dentro da Companhia.

### ANÁLISE

Dar visibilidade a novas práticas que beneficiam a empresa é uma forma de incentivar os colaboradores, bem como valorizar, aprimorar e disseminar a inovação na Companhia. Assim, em janeiro de 2017 deu-se início o Projeto InovaConab, com a primeira avaliação de implementação dos projetos selecionados por meio de concurso. Neste ano foram inscritos 22 projetos, sendo sete pré-selecionados. Ao final, três projetos foram selecionados para fase de implantação.

### Número de projetos inovadores apresentados



Fonte: Conab

### Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

ANÁLISE DOS INDICADORES	2017		2018
	PREVISTO	REALIZADO	META
Número de projetos inovadores implementados	1	3	1

LEGENDA: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

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

### CONCLUSÃO

Com foco na inovação e pesquisa e desenvolvimento, o programa InovaConab superou as expectativas iniciais. Ao todo 22 trabalhos concorreram nas áreas temáticas Gestão e suporte, Políticas públicas, Conhecimento agropecuário e Regulação e abastecimento. A princípio, estava prevista a seleção de um projeto, porém, com o grande número de inscrições realizadas, foram selecionados três.

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

#### 4.14. APERFEIÇOAR E INTEGRAR OS INSTRUMENTOS DE GESTÃO ESTRATÉGICA

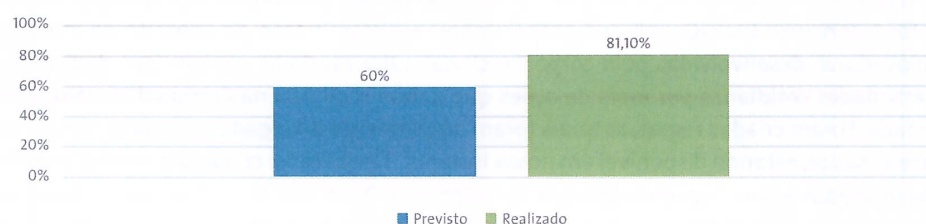
##### DESCRIÇÃO

Ter uma gestão estratégica orientada a acompanhar e orientar projetos e processos, como forma da execução, que suportem a estratégia corporativa pretendida e a própria necessidade de retomada urgente da gestão orientada por uma visão de futuro.

##### ANÁLISE

Visando acompanhar o desenvolvimento da Estratégia de Longo Prazo 2017-2021 da Conab, de forma a aperfeiçoar e integrar seus instrumentos de gestão, foram estabelecidos dois indicadores: **Índice de consciência estratégica dos gestores** e **Percentual de acompanhamento da estratégia**. Em relação ao primeiro, no mês de dezembro de 2017, foi realizada pela Companhia uma pesquisa com todos os seus superintendentes. Em relação ao segundo indicador, foram realizados acompanhamentos trimestrais da gestão estratégica ao final de cada trimestre de 2017 nas áreas da Matriz e no final do último trimestre para as Suregs.

##### Índice de consciência estratégica dos gestores



Fonte: Conab

##### Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

ANÁLISE DOS INDICADORES	2017		2018
	PREVISTO	REALIZADO	META
Índice de consciência estratégica dos gestores	60%	81,10%	65%

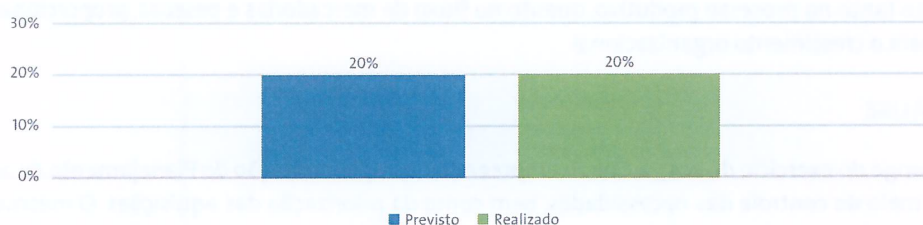
LEGENDA: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

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

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

Apesar de ter sido a primeira vez que se realizou esta pesquisa na Companhia, o resultado deu-se além do esperado, 81,1%. Assim, conclui-se que a maior parte dos dirigentes possuem consciência estratégica.

#### Percentual de acompanhamento da Estratégia



Fonte: Conab

#### Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

ANÁLISE DOS INDICADORES	2017		2018
	PREVISTO	REALIZADO	META
Percentual de acompanhamento da Estratégia	20%	20%	30%

LEGENDA: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

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

#### CONCLUSÃO

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

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

Para o ano de 2018, no que concerne o **Índice de consciência estratégica dos gestores**, pretende-se aumentar este patamar, devido a necessidade de retomada da gestão orientada por uma visão de futuro. Quanto ao **Percentual de acompanhamento da estratégia**, pretende-se implementar um sistema informatizado para acompanhamento do planejamento.

#### 4.15. APERFEIÇOAR OS SERVIÇOS INFRAESTRUTURAIS DE APOIO À COMPANHIA

##### DESCRIÇÃO

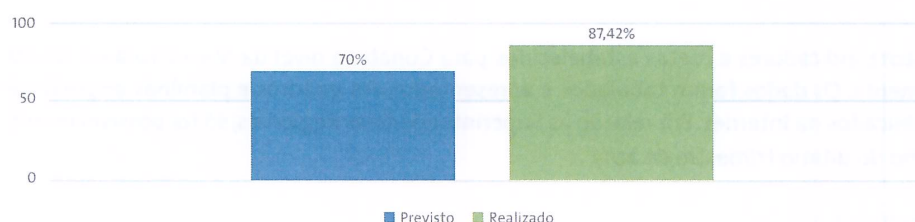
Infraestrutura consiste em um conjunto de elementos estruturais que impulsionam a companhia ou dão suporte as suas atividades. Os principais serviços que compõem a infraestrutura são manutenção, contratações, comunicações e saneamento. Esses quatro itens estão associados e influenciam diretamente tanto no processo produtivo, quanto no fluxo de mercadorias e pessoas, proporcionando aparatos para o crescimento organizacional.

##### ANÁLISE

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

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

##### Índice de execução dos serviços infraestruturais



Fonte: Conab

##### Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

ANÁLISE DOS INDICADORES	2017		2018
	PREVISTO	REALIZADO	META
Índice de execução dos serviços infraestruturais	70%	87,42%	73%

LEGENDA: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

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

Além do sistema, as reformas realizadas no prédio, como a impermeabilização, renovaram as estruturas que se encontravam sucateadas, diminuindo assim, as ocorrências a serem atendidas pela equipe de manutenção. Por último, os empregados que retornaram à Companhia se mostraram profissionais de excelência e agregaram qualidade e agilidade à equipe.

### CONCLUSÃO

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

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

## 4.16. APERFEIÇOAR OS MECANISMOS DE GESTÃO DE PESSOAS, RELAÇÕES DE TRABALHO, RETENÇÃO DE CONHECIMENTO E CLIMA ORGANIZACIONAL

### DESCRIÇÃO

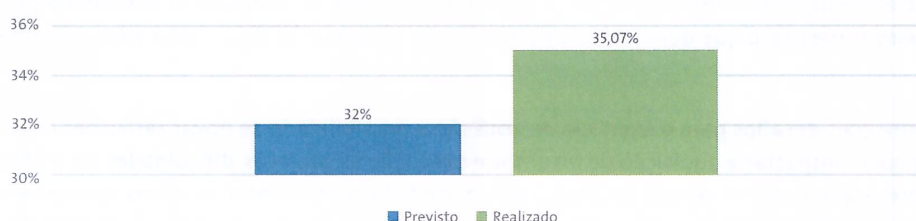
Desenvolver e aprimorar continuamente as qualificações necessárias para o exercício do trabalho. Preservar a memória organizacional. Planejar a renovação e a sucessão funcional. Agregar aos gerentes a competência de gestão de pessoas. Melhorar a distribuição quantiquantitativa das pessoas nas áreas, usando racionalmente as competências existentes e identificando necessidades efetivas. Aperfeiçoar políticas de capacitação e desenvolvimento. Implementar novo plano de carreira, cargos e salários, avaliação de desempenho e mecanismos de controle.

## ANÁLISE

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

A Conab realizou a Pesquisa de Clima Organizacional 2017, visando verificar o nível de satisfação dos empregados da Companhia. A pesquisa de clima é uma das principais ferramentas gerenciais utilizada pela área de Gestão de Pessoas para subsidiar ações nessa área. A pesquisa contemplou todas as unidades da Companhia. A última pesquisa havia sido realizada em 2013, com 42,01% de participação. Em 2017, contou com 53% de participação, um grande avanço frente ao quantitativo de empregados.

### Índice de pessoas capacitadas



Fonte: Conab

### Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

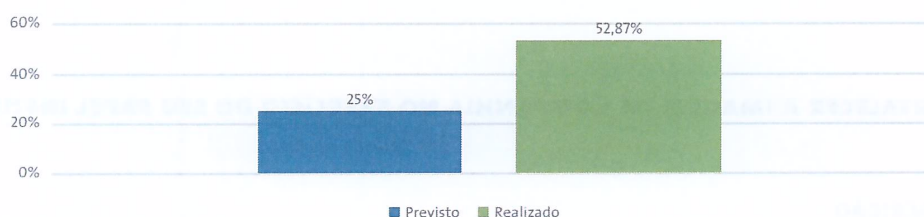
ANÁLISE DOS INDICADORES	2017		2018
	PREVISTO	REALIZADO	META
Índice de pessoas capacitadas em relação ao quantitativo do quadro de pessoal, em treinamento com carga horária igual ou superior de 16h/ano	32%	35,07%	38%

LEGENDA: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

Diante da restrição orçamentária, a Companhia trabalhou ao longo do ano com um limite anual bem reduzido. Diante desse valor para ações de capacitação, a Conab realizou as ações citadas, e fez um acompanhamento trimestral do atingimento da meta prevista na Estratégia de Longo Prazo da Conab. Como resultado desse acompanhamento, verificou-se que no 1º trimestre foi alcançado 21,77% (1.134

empregados), no 2º trimestre foi alcançado 3,54% (139 empregados), no 3º foi alcançado 4,06% (159 empregados) e no 4º foi alcançado 5,7% (223 empregados), totalizando, ao final do ano, 35,07%.

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



Fonte: Conab

#### Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

ANÁLISE DOS INDICADORES	2017		2018
	PREVISTO	REALIZADO	META
Clima organizacional (índice de satisfação do funcionário com a organização)	25%	52,87%	*

\*Pesquisa Bianual, será realizada novamente em 2019

LEGENDA: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

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

#### CONCLUSÃO

Mesmo diante da situação financeira vivenciada em 2017, a Conab não mediu esforços e elaborou diversas estratégias para ampliar as oportunidades de capacitação do corpo funcional, sempre com a preocupação de alcançar toda a Companhia, Matriz e Superintendências Regionais. Como resultado, ultrapassou a meta estabelecida.

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

Para 2018, o principal desafio será alcançar a meta de capacitação, contando novamente com recursos financeiros reduzidos. Já no que concerne o Clima Organizacional, por ser um índice de moni-



toramento e controle da percepção dos empregados sobre os atos de gestão da Companhia, em caso das medidas adequadas não serem tomadas, corremos riscos como desmotivação dos empregados e perda da credibilidade da Pesquisa de Clima. Sendo assim, a partir de agora, deve ser feito e colocado em prática Planos de Ação, elaborado de acordo com o resultado encontrado, de forma que cada área possa atuar nos pontos de melhoria levantados pelos empregados.

#### **4.17. FORTALECER A IMAGEM DA COMPANHIA NO EXERCÍCIO DO SEU PAPEL INSTITUCIONAL**

##### **DESCRIÇÃO**

Tornar a Companhia reconhecida na sociedade pelo seus negócios, como, geração de informação e conhecimento, formulação de políticas públicas e fortalecimento do setor agrícola, segurança alimentar e abastecimento nacional.

##### **ANÁLISE E CONCLUSÃO**

Especificamente no que tange ao indicador **Índice de percepção acerca da Conab**, cabe esclarecer que foi proposta a mensuração bianual de tal índice, e, que, durante o ano de 2017 foram promovidos esforços para preparar a licitação da empresa para aplicar a pesquisa que aferirá o referido índice. Tinha-se uma previsão inicial de conclusão desta etapa preparatória até dezembro de 2017, porém, a condução de outros projetos prioritários em 2017 – destacadamente a reformulação do portal da Conab, além do atendimento de demandas de mídias sociais, imprensa, promoção institucional, eventos e comunicação interna, e apoio na elaboração de políticas da Conab –, impediu o cumprimento do cronograma inicialmente previsto para o desenvolvimento da pesquisa. Serão priorizadas as atividades relativas à pesquisa para a conclusão dos procedimentos licitatórios até o 2º trimestre de 2018. Mantém-se a previsão de aplicação da pesquisa no 2º semestre de 2018.

#### **4.18. APERFEIÇOAR OS MECANISMOS DE APOIO JURÍDICO E DE CORREIÇÃO DA COMPANHIA**

##### **DESCRIÇÃO**

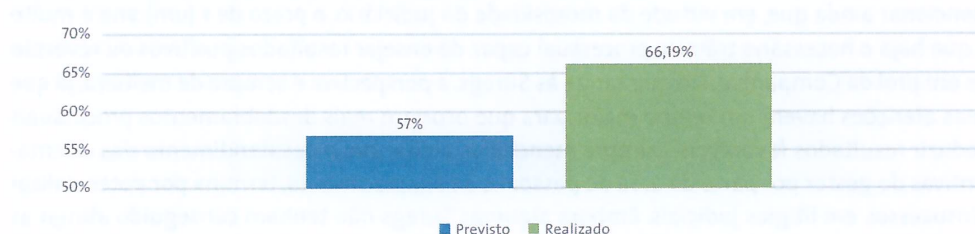
Estabelecer mecanismos de controle e de mensuração de resultados das ações judiciais em que a Conab atua, seja como polo passivo ou ativo.

##### **ANÁLISE**

O constante contato entre a Procuradoria Geral da Conab e as suas gerências de matéria contenciosa, bem como o contato frequentemente estabelecido com as Procuradorias Regionais das Suregs, foram fatores relevantes para promover o aperfeiçoamento das teses jurídicas a serem aplicadas para

reverter resultados negativos para a Companhia ou minimizar perdas. Além disso, ressalta-se que o mencionado contato estabelecido proporciona o consequente aumento do acervo de teses, que são disponibilizadas no banco de teses jurídicas para consulta e auxílio na elaboração das defesas processuais em prol da Companhia. Na divulgação dos resultados individuais das gerências contenciosas e Superintendências Regionais, nota-se o constante avanço em relação aos trimestres anteriores, uma vez que, a nível nacional, todas as metas trimestrais estabelecidas para o ano de 2017 foram superadas pela Conab.

#### Percentual de efetividade no ganho de ações cíveis



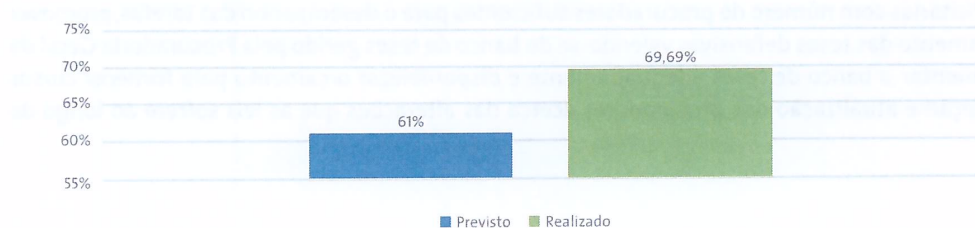
Fonte: Conab

#### Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

ANÁLISE DOS INDICADORES	2017		2018
	PREVISTO	REALIZADO	META
Percentual de efetividade no ganho de ações cíveis	57%	66,19%	62%

LEGENDA: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

#### Percentual de efetividade no ganho de ações trabalhistas



Fonte: Conab

Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

ANÁLISE DOS INDICADORES	2017		2018
	PREVISTO	REALIZADO	META
Percentual de efetividade no ganho de ações trabalhistas	61%	69,69%	65%

LEGENDA: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

O ano de 2017 foi o primeiro ano de aferição do desempenho das Procuradorias da Conab, uma vez que o contencioso foi assumido integralmente pelo jurídico da Companhia em janeiro de 2017. Cumpre mencionar ainda que, em virtude da morosidade do judiciário, o prazo de 1 (um) ano é muito curto para que haja o necessário trâmite processual capaz de ensejar resultados positivos ou reversão de decisões em prol da Companhia. No que tange às Suregs, a perspectiva é sempre de melhora, já que nas próximas aferições haverá um tempo maior para que ocorram mais desdobramentos processuais aptos a produzir resultados favoráveis. Cumpre mencionar, ainda, que o desatendimento das orientações preventivas do gestor por parte da área de pessoal e de abastecimento, termina por potencializar o risco de insucessos em litígios judiciais. Embora algumas Suregs não tenham conseguido atingir as metas propostas, as metas gerais (a nível nacional) foram satisfatoriamente superadas, conforme mencionado anteriormente quando da descrição dos principais avanços obtidos.

### CONCLUSÃO

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

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

## 4.19. APERFEIÇOAR OS INSTRUMENTOS DE GESTÃO ORÇAMENTÁRIA, FINANCEIRA E CONTÁBIL

### DESCRIÇÃO

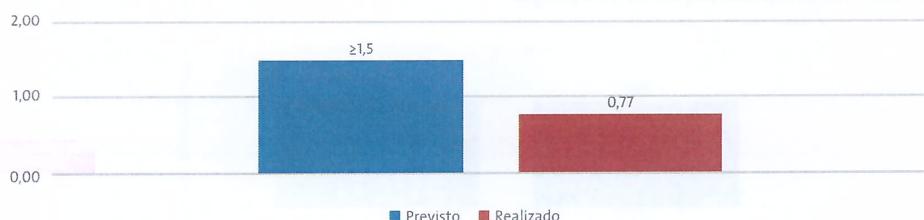
Planejar e procurar assegurar os recursos orçamentários e financeiros suficientes para a gestão da organização. Otimizar a aplicação dos recursos com a definição clara das prioridades. Manter o con-

trole, acompanhamento e avaliação da execução orçamentária e financeira. Ser eficiente na arrecadação de receitas da organização. Aprimorar os mecanismos de recuperação de créditos.

## ANÁLISE

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

### Índice de liquidez corrente



Fonte: Conab

### Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

ANÁLISE DOS INDICADORES	2017		2018
	PREVISTO	REALIZADO	META
Índice de liquidez corrente	≥1,5	0,77	≥1,6

LEGENDA: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

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

Quanto à composição das contas ativas e passivas, mencione-se que estas estão gravadas pelas operações relacionadas à Política de Garantia de Preços Mínimos (PGPM) – no qual a Conab se coloca como gestora e executora das políticas de governo –, como também pela execução dos convênios e acordos de cooperação técnica. Tais particularidades afetam diretamente o indicador, não retratando, por conseguinte, a real situação econômico-financeira da Companhia, consideradas exclusivamente às suas atividades próprias.

A estrutura de distribuição espacial das contas de direitos e obrigações, distorce o cálculo do indicador, a exemplo dos débitos de armazenadores – por desvios e perdas de estoques públicos –, que

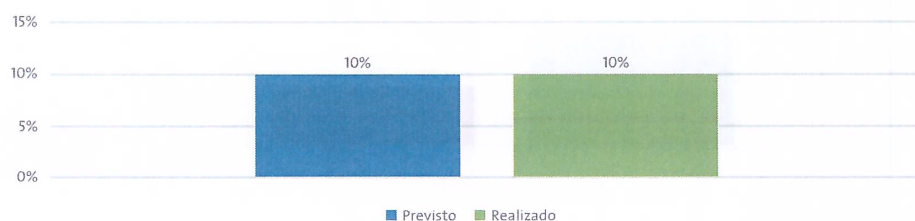


são lançados a longo prazo, enquanto que o financiamento dos estoques públicos pela união – lançados como obrigações da Conab, frente aos repasses dos recursos financeiros para formação dos estoques – encontra-se contabilizados a curto prazo.

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

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

#### Índice de investimento na execução da Estratégia



Fonte: Conab

#### Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

ANÁLISE DOS INDICADORES	2017		2018
	PREVISTO	REALIZADO	META
Índice de investimento na execução da Estratégia	10%	10%	20%

LEGENDA: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

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

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

## CONCLUSÃO

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

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

## 4.20. PROVER NOVAS SOLUÇÕES DE TI E INFRAESTRUTURA ATUALIZADA, COM VISTAS A OTIMIZAÇÃO DOS PROCESSOS ORGANIZACIONAIS

### DESCRIÇÃO

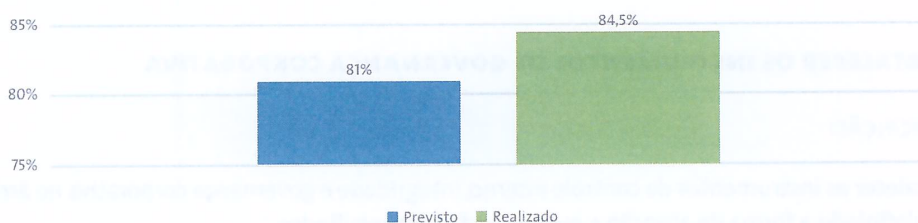
Possuir planejamento estratégico de TI continuado e alinhado à estratégia da organização. Ter infraestrutura tecnológica adequada, sistemas corporativos informatizados e modernizados, com vistas a aumentar a agilidade, confiabilidade e dar sustentação aos processos e às tomadas de decisão. Assegurar a integração de dados e sistemas entre todas as localidades, com facilidade de democratização e acesso. Possuir uma organização voltada aos resultados. Estabelecer processos claros e sistematicamente avaliados.

### ANÁLISE

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

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

### Evolução da implantação das soluções de TI



Fonte: Conab

Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

ANÁLISE DOS INDICADORES	2017		2018
	PREVISTO	REALIZADO	META
Evolução da implantação das soluções de TI	81%	84,5%	82%

LEGENDA: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

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

Já do prisma qualitativo, mesmo com atrasos em projetos específicos, houve a superação da meta proposta (81%), ao alcançarmos um resultado final de 84,05%.

Por fim, observado que o esforço da Conab em prover novas tecnologias para apoiar os processos de negócio, poderá ser prejudicado caso não haja a adoção de tais soluções pelas Suregs. Assim, elaboramos, de forma conjunta, um indicador para a modernização dessas superintendências, focando na evolução da infraestrutura lógica necessária, para o uso efetivo das novas soluções entregues. O avanço deste indicador será apurado em 2018.

### CONCLUSÃO

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

Com base em todo o cenário exposto, identifica-se, basicamente, três desafios que necessitam de atenção e ações: 1) falta de recursos financeiros/orçamentários destinados, especificamente para a TI da Conab; 2) capacitação técnica adequada para os profissionais de TI; e, 3) adequação do ambiente físico de trabalho para os nossos colaboradores.

## 4.21. FORTALECER OS INSTRUMENTOS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA

### DESCRIÇÃO

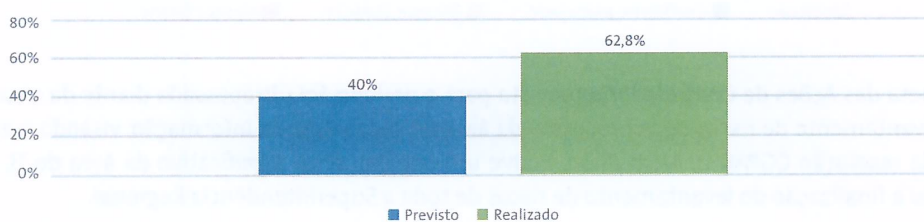
Fortalecer os instrumentos de controle interno, integridade e governança corporativa no âmbito da Conab, definindo a forma de atuação e mensurando seus resultados.

## ANÁLISE

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

Em relação ao ambiente de controle na Companhia, a área de controladoria colocou em prática um conjunto de ações interligadas. Nesse contexto, foi elaborado a Política de Conformidade e Integridade e revisada a Política de Riscos, em atendimento à Resolução da Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União (CGPAR) 18, ambas já aprovadas pela Diretoria Executiva. Ainda em 2017 foi finalizado o levantamento de riscos de 41 processos e foi incentivada a participação de todo o corpo funcional, inclusive das Superintendências Regionais, na criação e/ou alteração de 11 normativos.

### Coefficiente de recomendações solucionadas



Fonte: Conab

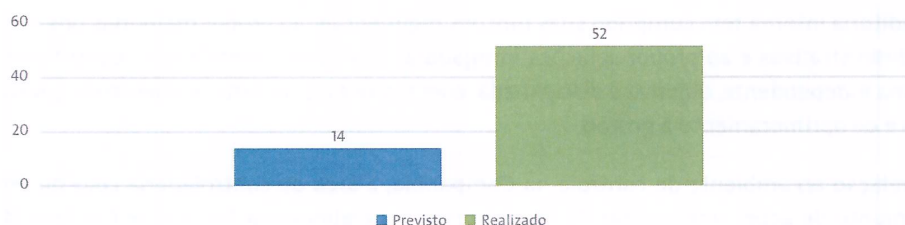
### Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

ANÁLISE DOS INDICADORES	2017		2018
	PREVISTO	REALIZADO	META
Coefficiente de recomendações solucionadas	40%	62,8%	70%

LEGENDA: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

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

### Grau de eficácia das ações de controladoria



Fonte: Conab

### Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

ANÁLISE DOS INDICADORES	2017		2018
	PREVISTO	REALIZADO	META
Grau de eficácia das ações de controladoria	14	52	22

LEGENDA: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

A meta das Ações de Controladoria prevista para o período, foi ultrapassada diante da necessidade de levantamento de riscos de 31 processos da área de Tecnologia da Informação, visando o atendimento da resolução CGPAR 11. Além disso, houve um engajamento significativo da área de TI, que possibilitou a finalização do levantamento de riscos de toda a Superintendência Regional.

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

### CONCLUSÃO

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

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

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

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

#### 4.22. APERFEIÇOAR OS INSTRUMENTOS DE FISCALIZAÇÃO DAS OPERAÇÕES

##### DESCRIÇÃO

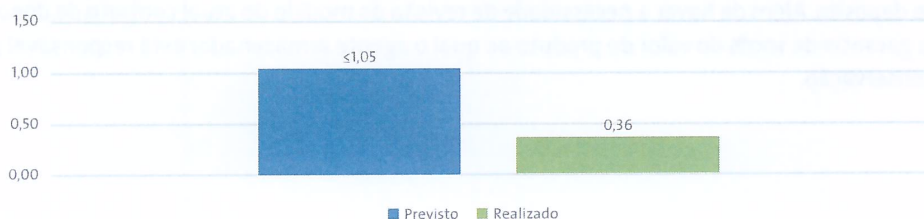
A fiscalização dos estoques tem por finalidade apurar as condições de qualidade e quantidade dos estoques governamentais, as condições de armazenagem e conservação e a quantidade de grãos armazenados, entre outros quesitos.

##### ANÁLISE

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

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

##### Índice de desvio de produtos armazenados



Fonte: Conab

Tabela comparativa de indicadores dos exercícios

ANÁLISE DOS INDICADORES	2017		2018
	PREVISTO	REALIZADO	META
Índice de desvio de produtos armazenados	≤1,05	0,36	≤1,04

LEGENDA: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

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

### CONCLUSÃO

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

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

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

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

No ano de 2016 a Conab retomou o Planejamento Estratégico, por meio de metodologia participativa, e intenso exercício envolvendo todas as suas áreas, elaborando assim sua Estratégia de Longo Prazo 2017 - 2021, em consonância com a Lei 13.303/2016 e o Decreto 8.945/2016 que a regula.

Em 2017, o ano foi de oscilação, principalmente nos cenários político e econômico, com reflexo em várias áreas, inclusive social. Não obstante, o ambiente interno da Conab também passou por mudanças. O Programa de Demissão Voluntária (PDV), por exemplo, desligou 1.116 empregados e seus impactos são percebidos no ano.

O primeiro ano de execução da Estratégia é natural que seja entendido como um período de aprendizado e adaptação. Seguindo a metodologia participativa, a área de Planejamento se reuniu com as áreas meio e finalísticas da Conab para realizar as adequações. Ações preventivas, corretivas e de mudanças no plano foram sugeridas durante reuniões visando o alinhamento de indicadores e metas aos objetivos estratégicos definidos.

Em relação aos indicadores que alcançaram a meta, estes demonstram que a Conab opera dentro do estabelecido na Estratégia. Sua gestão é orientada para o controle e o desenvolvimento, proporcionando um ambiente interno de mobilização e de boas relações entre as diversas áreas.

Quanto aos seis indicadores estratégicos que não conseguiram alcançar a meta trimestral, faz-se necessário priorizar e avançar na construção e implementação de planos e ações e até na especificação das metas para colocar a Estratégia da Companhia em plena execução.

O objetivo central é embasar o constante aperfeiçoamento do processo de gestão para atingir a proposta da Conab.

3



SENADO FEDERAL  
Gabinete do Senador RENAN CALHEIROS

## PARECER Nº , DE 2019

Da COMISSÃO DE TRANSPARÊNCIA, GOVERNANÇA, FISCALIZAÇÃO E CONTROLE E DEFESA DO CONSUMIDOR, em decisão terminativa, sobre o Projeto de Lei do Senado nº 374, de 2017, da Senadora Kátia Abreu, que *Altera a Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990, para incluir como cláusula abusiva aquela que obrigue o pagamento de fatura de compra de produtos exclusivamente no estabelecimento do fornecedor.*



RELATOR: Senador **RENAN CALHEIROS**

### I – RELATÓRIO

É submetido à deliberação desta Comissão o Projeto de Lei do Senado (PLS) nº 374, de 2017, que *altera a Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990, para incluir como cláusula abusiva aquela que obrigue o pagamento de fatura de compra de produtos exclusivamente no estabelecimento do fornecedor.*

O PLS contém dois artigos.

O art. 1º acrescenta o inciso XVII ao art. 51 da Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990, Código de Defesa do Consumidor (CDC), para estabelecer que é nula a cláusula contratual que obrigue o pagamento de fatura de compra de produtos exclusivamente no estabelecimento do fornecedor.

O art. 2º é a cláusula de vigência, segundo a qual a lei decorrente da proposição, caso aprovada, entrará em vigor na data de sua publicação oficial.



SENADO FEDERAL  
Gabinete do Senador RENAN CALHEIROS

Na justificção, a Senadora Kátia Abreu argumenta que *o consumidor deve ter o direito de pagar a fatura emitida pelo meio que lhe for mais conveniente*. Para a autora, o consumidor deve poder pagar a fatura não só no estabelecimento do fornecedor, mas também no banco, na loja lotérica ou por qualquer outra modalidade.

O PLS foi distribuído a esta Comissão para apreciação em decisão terminativa e não recebeu emendas.

## II – ANÁLISE

Nos termos do art. 102-A, inciso III, alínea *a*, do Regimento Interno do Senado Federal, compete à CTFC, “estudar, elaborar e propor normas e medidas voltadas à melhoria contínua das relações de mercado, em especial as que envolvem fornecedores e consumidores”. Esta Comissão examina, ainda, a constitucionalidade, juridicidade e regimentalidade do projeto, em razão do caráter terminativo da decisão.

No que se refere à constitucionalidade da proposição, observa-se que a União é competente para legislar a respeito de direito do consumidor, a teor do art. 24, inciso V, da Constituição Federal (CF) e do art. 48 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias (ADCT).

Quanto à espécie normativa a ser utilizada, verifica-se que a escolha por um projeto de lei ordinária revela-se correta, pois a matéria não está reservada pela CF à lei complementar.

No que concerne à juridicidade, a proposição se afigura irretocável, porquanto: *i*) o meio eleito para o alcance dos objetivos pretendidos (normatização via edição de lei ordinária) é o adequado; *ii*) a matéria nela vertida inova o ordenamento jurídico; *iii*) possui o atributo da generalidade; *iv*) se afigura dotada de potencial coercitividade; e *v*) é compatível com os princípios diretores do sistema de direito pátrio.

A matéria veiculada não é de iniciativa privativa do Presidente da República (art. 61, § 1º, da CF) nem está no rol das competências exclusivas do Congresso Nacional ou de qualquer de suas Casas, expresso nos arts. 49, 51 e 52 da CF.





SENADO FEDERAL  
Gabinete do Senador RENAN CALHEIROS

Não há ressalvas a fazer no tocante à técnica legislativa empregada.

No mérito, entendemos que a proposição protege o consumidor e demonstra ser ponderada. Longe de imputar obrigações excessivas ao fornecedor, apenas proíbe cláusula que impõe uma obrigação descabida ao consumidor, que não está adequada ao mundo moderno.

Trata-se de proposição branda e equilibrada, que não prejudicará a atividade econômica. O mínimo que deve ser exigido do fornecedor é não dificultar a vida do consumidor. A proposição, ressalte-se, não está impondo qualquer medida desproporcional ou de difícil cumprimento.

No que se refere à cláusula de vigência, dada a pequena repercussão da matéria, entendemos que não há problema em se estabelecer que a lei entrará em vigor na data de sua publicação.

### III – VOTO

Assim, o voto é pela constitucionalidade, juridicidade, regimentalidade e, no mérito, pela aprovação do Projeto de Lei do Senado nº 374, de 2017.

Sala da Comissão,

, Presidente

, Relator



SF/19588.67527-40



# SENADO FEDERAL

## PROJETO DE LEI DO SENADO Nº 374, DE 2017

Altera a Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990, para incluir como cláusula abusiva aquela que obrigue o pagamento de fatura de compra de produtos exclusivamente no estabelecimento do fornecedor.

**AUTORIA:** Senadora Kátia Abreu (PMDB/TO)

**DESPACHO:** À Comissão de Transparência, Governança, Fiscalização e Controle e Defesa do Consumidor, em decisão terminativa



[Página da matéria](#)



SENADO FEDERAL  
Gabinete da Senadora Kátia Abreu

**PROJETO DE LEI DO SENADO Nº                   , DE 2017**

Altera a Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990, para incluir como cláusula abusiva aquela que obrigue o pagamento de fatura de compra de produtos exclusivamente no estabelecimento do fornecedor.

O CONGRESSO NACIONAL decreta:

**Art. 1º** O *caput* do art. 51 da Lei nº 8.078, de 11 de setembro de 1990, passa a vigorar acrescido do seguinte inciso XVII:

“**Art. 51**.....

.....

XVII – obriguem o pagamento de fatura de compra de produtos exclusivamente no estabelecimento do fornecedor.

.....” (NR)

**Art. 2º** Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

### **JUSTIFICAÇÃO**

Este projeto de lei tem por objetivo inibir a imposição, pelas lojas de departamentos, do pagamento da fatura de cartões de sua própria emissão unicamente em guichê situado dentro do estabelecimento comercial.

As lojas de departamento costumam conceder descontos diferenciados ou outras vantagens para consumidores que optam por comprar produtos por meio de cartão emitido pelo próprio fornecedor. Em contrapartida à vantagem oferecida, o pagamento das faturas do cartão deve ser realizado dentro



SENADO FEDERAL  
Gabinete da Senadora Kátia Abreu

do estabelecimento comercial, obrigando, assim, o consumidor a retornar, algumas vezes, à loja para efetuar o pagamento da parcela e, conseqüentemente, fazer novas compras.

A nosso ver, o consumidor deve ter o direito de pagar a fatura pelo meio que lhe for mais conveniente, podendo fazê-lo no estabelecimento do fornecedor, no banco, na loja lotérica ou por qualquer outra modalidade.

Diante do exposto, contamos com o apoio dos dignos Pares para a aprovação deste projeto de lei.

Sala das Sessões,

Senadora **KÁTIA ABREU**

## LEGISLAÇÃO CITADA

- Lei nº 8.078, de 11 de Setembro de 1990 - Código de Defesa do Consumidor - 8078/90  
<http://www.lexml.gov.br/urn/urn:lex:br:federal:lei:1990:8078>
- artigo 51

**4**

**REQ**  
**00037/2019**

**REQUERIMENTO Nº DE - CTFC**



Senhor Presidente,

Requeiro, nos termos do art. 96-B do Regimento Interno do Senado Federal, que a Comissão de Transparência, Governança, Fiscalização e Controle e Defesa do Consumidor avalie a política de desarmamento no Brasil, instituída no vigente Estatuto do Desarmamento, no exercício de 2019.

**JUSTIFICAÇÃO**

De acordo com o art. 96-B do Regimento Interno do Senado Federal (RISF), as Comissões Permanentes devem selecionar, anualmente, em sua área de competência, políticas públicas desenvolvidas no âmbito do Poder Executivo para serem avaliadas. Ademais, ao final da sessão legislativa, a comissão apresentará relatório com as conclusões da avaliação realizada. Conforme ditame do art. 102-A do RISF, cabe a esta Comissão de Transparência, Governança, Fiscalização e Controle e Defesa do Consumidor "I - exercer a fiscalização e o controle dos atos do Poder Executivo, incluídos os da administração indireta, podendo, para esse fim: a) avaliar a eficácia, eficiência e economicidade dos projetos e programas de governo no plano nacional, no regional e no setorial de desenvolvimento, emitindo parecer conclusivo".

Em 2003 foi promulgado o Estatuto do Desarmamento (Lei 10.826/2003) instituindo política pública para o controle de armas de fogo. O artigo 4º estabeleceu requisitos para aquisição destas armas, como a demonstração de efetiva necessidade, a comprovação de idoneidade, apresentação de certidões negativas de antecedentes criminais, comprovação de ocupação lícita e de residência certa e por fim comprovação de capacidade técnica e de aptidão psicológica para o manuseio de arma de fogo. O diploma introduziu a vedação ao porte de armas, instituiu regras para sua aquisição, além de prever diversos tipos penais relacionados, como o crime de disparo de arma de fogo em lugar habitado ou suas adjacências e o crime de tráfico internacional de arma de fogo. Ao Sistema Nacional de Armas (Sinarm), responsável pelo controle das armas de fogo, foi incumbida a tarefa de verificar a identificação no cano das armas e a marcação obrigatória a cargo da fabricante. O artigo 35 da Lei previa a vedação à comercialização de arma de fogo e munição em todo o Brasil, mas esta previsão foi rejeitada pela população no plebiscito realizado em 2005. Ademais, o art. 32 da norma instituiu a Campanha de Desarmamento, que incentiva até a atualidade com a entrega voluntária de armas de fogo, a cargo da Polícia Federal. Aqueles que entregam armas nesta campanha são indenizados.

Em 2019 o Presidente da República Jair Bolsonaro editou três decretos tratando da questão do armamento. Primeiramente, já em janeiro, editou o Decreto nº 9.685/2019 flexibilizando os critérios para posse de arma de fogo, passando a admitir que os cidadãos sem antecedentes criminais em geral tenham este direito, aumentando o prazo para apresentação de documentação de 5 para 10 anos e condicionando o registro à simples declaração do interessado de possuir um cofre ou local seguro com tranca na casa para proteção da arma de menores e portadores de deficiência.

No começo de maio, o Presidente da República editou o Decreto 9.785/2019, revogando o decreto anterior. O diploma manteve o prazo de 10



anos para renovação do registro de armamentos, autorizou a compra de até quatro armas de fogo (o que pode ser maior, a depender do número de propriedades), permitiu que colecionadores, atiradores desportivos e caçadores levem a arma carregada quando em deslocamento para locais de prática do esporte ou exposições, aumentou as hipóteses onde se considera cumprida a comprovação de efetiva necessidade de porte de arma - passando a incluir por exemplo parlamentares, advogados, residentes de área rural e motoristas de empresas e transportadores autônomos de cargas. Com a elevação do poder de fogo das armas passíveis de compra por civis, chamou a atenção o fato que os brasileiros poderiam adquirir, por exemplo, um fuzil T4 da marca Taurus.

No dia 21 de maio, o Presidente editou o Decreto 9.797/2019, almejando suprimir alguns dos itens mais polêmicos do diploma do começo do mês, como a possibilidade de aquisição de fuzis por civis. O mais recente Decreto muda a presunção de efetiva necessidade para uma presunção de "atividade profissional de risco" e de "ameaça à integridade física". No geral, as alterações não promovem mudanças significativas.

Além da inconsistência conceitual da ideia de um Estatuto do *Desarmamento* ser supostamente regulamentado por decretos que aumentam sobremaneira os prazos de apresentação de documentação para renovação de licenças, as categorias, os tipos de armamento e a quantidade de armas que um cidadão pode ter, diversos especialistas apontaram problemas jurídicos com os normativos. A título de exemplo, o G1 noticiou matéria no dia 23/05/2019 com a manchete: "Novo decreto das armas mantém inconstitucionalidades, avalia consultoria do Senado. Além disso, os técnicos da Casa afirmam que alguns pontos do novo decreto que flexibiliza o porte de armas não apresentaram 'modificação substancial' em relação ao decreto anterior e 'extrapolam a regulamentação' do Estatuto do Desarmamento." O Correio Braziliense, em 25/05/2019, noticiou matéria com manchete "Procuradoria diz que novo decreto mantém brecha para



aquisição de fuzis. Os procuradores afirmam que 'também se observa uma nova expansão nos limites de munição que podem ser adquiridas!.'

Conforme o Atlas da Violência 2019, produzido pelo Instituto de Pesquisa Aplicada (Ipea), o número de homicídios por armas de fogo tem crescido quase que continuamente no Brasil, passando de 22.976 mortes em 1996 para 47.510 em 2017. Já o suicídio por armas de fogo - conforme informação da edição anterior - sofreu queda no período de 1996 a 2016, variando de 1543 em 1996 a 950 em 2016. O Atlas da Violência 2019 cita textualmente benefícios do Estatuto do Desarmamento:

De fato, os dados sobre violência armada no Brasil mostram a escalada de homicídios no rastro de uma verdadeira corrida armamentista que varreu as décadas de 1980 e 1990 até 2003. Entre 1980 e 2017, cerca de 955 mil pessoas foram mortas com o uso de armas de fogo. No começo dos anos 1980, para cada 100 pessoas assassinadas, cerca de 40 eram vítimas de armas de fogo. A partir de 2003 (ano em que foi sancionado o Estatuto do Desarmamento) esse índice estacionou em 71%. Portanto, nessas décadas, saímos de um percentual de homicídio por arma de fogo equivalente ao de países vizinhos, como o Chile e a média dos países da América do Sul e chegamos a índices parecidos como países como Honduras e Jamaica. (...)

Enquanto nos 14 anos após o ED, entre 2003 e 2017, o crescimento médio anual da taxa de homicídios por arma de fogo no país foi de 0,85%. Nos 14 anos antes do ED, a taxa média anual havia sido de 5,44%, ou mais de seis vezes maior.

A polícia brasileira tem um dos mais altos índices de letalidade mundiais, que segue crescendo, particularmente pelo uso de armas de fogo. Em matéria publicada no Globo de 14/04/2019, "Letalidade policial no Brasil mais que dobra em cinco anos; Rio tem recorde de mortes de agentes e civis" lê-se:



Em 2013, a cada dois **policiais** brasileiros assassinados, outras 11 pessoas eram mortas pela polícia. De lá para cá, essa relação só aumentou. Em 2017, para cada dois policiais militares ou civis executados, outras 28 pessoas eram mortas por eles.

O aumento da letalidade policial nos últimos anos é atestado por outro indicador. Há seis anos, de cada cem assassinatos ocorridos no Brasil, quatro eram cometidos por policiais. Em 2017, já eram oito.

Por outro lado, são conhecidos exemplos de regulamentação restrita de armamento no mundo com excelentes resultados, como a Austrália, que após a ocorrência de um massacre restringiu fortemente o acesso as armas de fogo resultando na entrega voluntária de milhares de armas de fogo.

Reconhecendo o risco de agravamento dos já delicados problemas de segurança pública no país, 14 governadores assinaram carta aberta solicitando a revogação do segundo decreto editado em 2019, fato noticiado em 21/05/2019 em matéria do Globo com a manchete "Em carta aberta, 14 governadores pedem revogação do decreto de Bolsonaro que flexibiliza porte de armas". Os representantes clamam por medidas efetivas para combate à violência e insegurança no país, enfatizando a necessidade do controle de armas:

*Por essa razão, é urgente a implementação de ações que melhorem a rastreabilidade das armas de fogo e munições durante toda a sua existência, desde sua produção. Também é fundamental aumentar os meios de controle e fiscalização para coibir os desvios, enfrentar o tráfico ilícito e evitar que as armas que nascem na legalidade caiam na ilegalidade e sejam utilizadas no crime. Reconhecemos que essas não são soluções mágicas, mas são condições necessárias para a melhoria de nossa segurança pública.*



Diante deste quadro, faz-se necessária a avaliação da política de desarmamento no Brasil em face da evolução normativa recente. Por essas razões, solicito o apoio dos nobres membros desta Comissão para a aprovação do requerimento ora apresentado.

Sala da Comissão, 17 de junho de 2019.

**Senador Humberto Costa**  
**(PT - PE)**



SF/19178.72557-24 (LexEdit)

**5**

**REQ  
00044/2019**SENADO FEDERAL  
Senador Rogério Carvalho**REQUERIMENTO Nº DE - CTFC**

Nos termos do art. 71, inciso IV, da Constituição Federal, combinado com o art. 90, inciso X, do Regimento Interno do Senado Federal, requiero que seja solicitado, ao Tribunal de Contas da União, que realize auditoria sobre a liberação de emendas pelo Ministério da Saúde para compra de votos a favor da aprovação da reforma da previdência (PEC nº 6/2019); formalizada em 37 portarias editadas em duas edições extraordinárias do Diário Oficial da União e publicadas com data de segunda-feira, dia 08 de julho de 2019, totalizando R\$ 1.135.000.000,00 (um bilhão, cento e trinta e cinco milhões de reais) em emendas parlamentares voltadas para a área da saúde, mas desse valor, R\$444.513.894,00 (quatrocentos e quarenta e quatro milhões, quinhentos e treze mil, oitocentos e noventa e quatro reais) não têm autorização legislativa.

**JUSTIFICAÇÃO**

O debate e a votação da proposta de reforma da previdência, PEC nº 6/2019, ocorrida na madrugada desta quarta-feira, dia 10/07/2019 na Câmara dos Deputados, aprovou o texto-base da proposta e contou com ardil ilegítimo e ilegal: a liberação de R\$1,135 bilhão de reais em emendas na área de saúde, sendo que desse valor, R\$444 milhões não têm autorização legislativa.

A ilegalidade se materializa porque, segundo o partido que primeiro fez a denúncia (PSOL), a Comissão de Seguridade Social da Câmara dos Deputados havia aprovado duas emendas (números 50210003 e 50210004), nos valores de R\$ 602 milhões e R\$ 2 milhões, respectivamente. Entretanto, através de portarias o governo de Bolsonaro liberou valores que ultrapassam esses montantes, usando as mesmas emendas. Exemplifica-se: o governo Bolsonaro pode executar uma emenda na sua totalidade, mas não pode extrapolar o valor autorizado pelo legislativo. No caso, a primeira portaria (número 1584, de 5 de julho de 2019, do ministério da saúde) liberou verbas orçamentárias publicada no DOU no valor de R\$ 93,46 bilhões alocando como fonte de recursos a Emenda 50210004. Acontece que esta emenda foi aprovada na Comissão de Seguridade e é destinada a Incremento temporário ao custeio de serviços de assistência hospitalar e ambulatorial e seu valor total é de apenas R\$ 2 milhões de reais. Ou seja, o governo autorizou o empenho de R\$ 91.465.426,00 reais sem autorização legislativa.

Entretanto, se esclareça de modo claro e objetivo: a Comissão de Seguridade Social aprovou aquelas duas referidas emendas (números 50210003 e 50210004), nos valores de R\$ 602 milhões e R\$ 2 milhões, respectivamente. Porém foram liberados pelo governo Bolsonaro R\$ 652.629.444,00 e R\$ 395.884.450,00 pelas mesmas emendas, respectivamente. Ou seja, o governo autorizou o empenho de mais de R\$ 444 milhões sem autorização legislativa.

Vale acrescentar, não existe ato normativo ou proposta de remanejamento orçamentário, justamente porque isso deixaria evidente a intencionalidade de aliciamento para aprovação da reforma da previdência.

A ilegitimidade advém da conveniência rebaixada e do oportunismo vulgar dessa prática. Ambas maculam o procedimento administrativo orçamentário e o tramite da reforma da previdência. Ora, supostamente os incautos poderiam considerar tratar-se de mero procedimento rotineiro, uma vez que o Executivo é obrigado a pagar essas emendas parlamentares e o governo define em



qual momento esse pagamento ocorrerá. No caso, a escolha do governo Bolsonaro foi as vésperas da votação da reforma da previdência e mediante forte articulação daquilo que se designou de "velha política".

É imperativo considerar o levantamento da ONG Contas Abertas, que informa: nos cinco primeiros dias de julho, o governo Bolsonaro ainda comprometeu (empenhou) mais R\$ 2,551 bilhões de reais em emendas. O valor é maior do que toda a quantidade empenhada nos seis primeiros meses do ano, R\$ 1,773 bilhão. E mais, o discurso de alguns supostos opositores à reforma da previdência também mudou. Antes eles diziam que eram contrários à reforma, após a liberação de verba orçamentária afirmam que são favoráveis às mudanças.

Para ratificar os fatos aqui noticiados, o Jornal Folha de São Paulo divulgou, em 10/07/2019, que "Presente no plenário da Câmara nesta terça-feira (9), durante o início da discussão da nova Previdência, o ministro da Saúde, Luiz Henrique Mandetta, afirmou ao site Jota que a liberação de emendas orçamentárias de sua pasta para os parlamentares foi um esforço para a aprovação da reforma, prioridade do governo de Jair Bolsonaro. A declaração difere da do presidente da República, que em entrevista e nas redes sociais disse que a medida é uma ação normal da administração pública, sem relacioná-la com a Previdência" (Vide Ministro diz que liberação de emendas foi para aprovar Previdência e causa polêmica. Disponível em. Acesso em 10.jul.19).

Portanto, os fatos devem ser objeto de auditoria do TCU, a ser promovido por iniciativa desta Comissão de Transparência, Governança, Fiscalização e Controle e Defesa do Consumidor - CTFC, por malferimento ao art. 142 da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO - Lei nº 13.707/2018), que dispõe: "A execução da Lei Orçamentária de 2019 e dos créditos adicionais obedecerá aos princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência na administração pública federal, não



podendo ser utilizada para influir na apreciação de proposições legislativas em tramitação no Congresso Nacional".

Conto com apoio de meus pares para aprovação deste Requerimento.

Sala da Comissão, 10 de julho de 2019.

**Senador Rogério Carvalho**  
**(PT - SE)**



SF/19606:21067-71 (LexEdit)

6

**REQ  
00045/2019**

SENADO FEDERAL

**REQUERIMENTO Nº DE - CTFC**

Senhor Presidente,

Requeiro, nos termos dos arts. 50, caput, e 58, § 2º, III, da Constituição Federal e dos arts. 90, III, 397, § 1º e 400-A, do Regimento Interno do Senado Federal, a convocação do Exmo. Sr. Ministro de Estado das Relações Exteriores, Ernesto Araújo, e do Exmo. Sr. Ministro de Estado de Minas e Energia, Bento Albuquerque, para que compareçam a esta Comissão, em Reunião Conjunta com a Comissão de Relações Exteriores e Defesa Nacional, a fim de prestar informações sobre as circunstâncias da assinatura de Ata Diplomática entre os governos do Brasil e Paraguai sobre a venda do excedente de energia da Usina Binacional de Itaipu

**JUSTIFICAÇÃO**

No final de julho de 2019 iniciou-se uma grave crise institucional no governo do Paraguai envolvendo um acordo, até então, secreto, assinado em 24 de maio do mesmo ano, entre os governos do país e do Brasil. Tal acordo alterava o preço de venda de energia ao Paraguai até 2022. Os novos valores para a compra de energia por este país seriam 50% superiores aos valores pagos atualmente ao Brasil. Essa alteração elevaria os custos paraguaios na operação em US\$200 milhões.

Em 24 de julho, o então presidente da Administração Nacional de Eletricidade (Ande) do Paraguai, Pedro Ferreira, renunciou ao cargo por discordar e

por se recusar a assinar o acordo. Os termos do documento eram secretos até aquele momento e sua divulgação instaurou uma grave crise no Governo Paraguai.

Além de Pedro Ferreira, após a divulgação dos termos do pacto, renunciaram, o ministro das Relações Exteriores, Alberto Castiglioni; o embaixador do Paraguai no Brasil, Hugo Sanguier; o diretor paraguaio da usina binacional de Itaipu, José Alderete; o chefe da companhia estatal de energia, Alcides Jiménez; e a secretária de Prevenção de Lavagem de Dinheiro, María Epifania González.

A situação levou a oposição paraguaia a ameaçar o Presidente Mario Abdo Benítez com um pedido de impeachment, protocolado em 31 de julho. No dia 1º de agosto, após a ameaça de impeachment, o Governo Paraguai cancelou, unilateralmente, o acordo secreto assinado, em 24 de maio de 2019, entre os dois países.

No entanto, ainda há muito a ser explicado sobre esse acordo. Denúncias publicadas na imprensa paraguaia mostraram mensagens de texto trocadas entre o José Miguel Rodríguez González, que se apresentou como assessor jurídico da vice-presidência do Paraguai, e Pedro Ferreira, o então presidente da Ande. As mensagens foram entregues por Pedro Ferreira ao Ministério Público Paraguai. Essas denúncias culminaram em outro pedido de impeachment no país, dessa vez, com o Vice-Presidente, Hugo Velásquez como alvo.

Nas mensagens, José Rodriguez diz estar tratando, em nome do Vice-Presidente paraguaio, Hugo Velásquez, do interesse de compra de energia por parte de representantes da empresa brasileira Léros, que, segundo as mensagens, representariam a “família presidencial do país vizinho”, ou seja, do presidente Jair Bolsonaro.

José Rodriguez buscava garantir exclusividade de comercialização do excedente de energia do Paraguai, para a empresa brasileira Léros. Pedro Ferreira esclareceu que não poderia haver exclusividade, pois a venda deveria ser feita





7

**REQ**  
**00047/2019**

**SENADO FEDERAL**  
Gabinete da Senadora Eliziane Gama

**REQUERIMENTO Nº**                      **DE – CTFC**

*Requer a convocação do ministro da  
Ciência, Tecnologia e Inovação.*

Senhor Presidente,

Requeiro, nos termos dos arts. 50, *caput*, e 58, § 2º, III, da Constituição Federal e do art. 397, § 1º, do Regimento Interno do Senado Federal, a convocação do senhor Marcos Pontes, ministro da Ciência, Tecnologia e Inovação para que compareça à Comissão de Transparência, Governança, Fiscalização e Controle e Defesa do Consumidor, a fim de prestar informações a respeito de notícias de que o CNPQ poderá suspender o pagamento de bolsas a 84 mil pesquisadores espalhados pelo Brasil.

Sala da Comissão, 16 de agosto de 2019.

**Senadora ELIZIANE GAMA**  
**Líder do Cidadania**



