Outlook

ENC: Conclusões do Conselho de Administração sobre a Execução da Estratégia da Companhia Nacional de Abastecimento (Conab) referente ao exercício de 2025.

De Gabinete Presidência Senado Federal <presidencia@senado.leg.br>
Data Seg, 13/07/2026 14:09
Para Jacqueline de Souza Alves da Silva <JACQUES@senado.leg.br>

1 anexo (18 MB)
OFÍCIO CONABCONSAD SEI N.º 7-2026-SEI_21200.004855_2026_71 (1).pdf;

De: COEST - COORDENADORIA DE APOIO AOS CONSELHOS E COMITES ESTATUTARIOS <conab.coest@conab.gov.br>
Enviada em: segunda-feira, 13 de julho de 2026 11:08
Para: Presidência <presidente@senado.leg.br>; Gabinete Presidência Senado Federal <presidencia@senado.leg.br>
Assunto: Conclusões do Conselho de Administração sobre a Execução da Estratégia da Companhia Nacional de Abastecimento (Conab) referente ao exercício de 2025.

Some people who received this message don't often get email from conab.coest@conab.gov.br. Learn why this is important

Excelentíssimo Senhor Presidente do Congresso Nacional,

Em cumprimento ao disposto no § 2º do art. 23 da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016, encaminhamos Ofício CONAB/CONSAD SEI N.º 07/2026 e Conclusões Conselho de Administração sobre a Execução da Estratégia da Companhia Nacional de Abastecimento (Conab) referente ao exercício de 2025.

Respeitosamente,

--

Logo Conab

Conselho de Administração da Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB)
COEST - COORDENADORIA DE APOIO AOS CONSELHOS E COMITES ESTATUTARIOS - DF
Telefone: 3312-6314

--

COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO

SGAS 901, Bloco A, Lote 69 - Tel.: (61) 3312- 6314

E-mail: conab.coest@conab.gov.br

OFÍCIO CONAB/CONSAD SEI N.º 7/2026

Brasília, 08 de julho de 2026

A Sua Excelência o Senhor

David Samuel Alcolumbre Tobelem

Presidente do Congresso Nacional

Congresso Nacional

Praça dos Três Poderes, Zona Cívico Administrativa

CEP 70165-900- Brasília/DF

Assunto: **Conclusões do Conselho de Administração sobre a Execução da Estratégia da Companhia Nacional de Abastecimento (Conab) referente ao exercício de 2025.**

Excelentíssimo Senhor Presidente do Congresso Nacional,

1. Em cumprimento ao disposto no § 2º do art. 23 da Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016 (Lei das Estatais), encaminho, em anexo, o documento intitulado "Conclusões do Conselho de Administração sobre a Execução da Estratégia da Conab – Plano de Negócios 2025 e Estratégia de Longo Prazo 2025-2029", referente ao exercício de 2025, da Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB).

2. Nos termos do referido dispositivo legal, compete ao Conselho de Administração, sob pena de responsabilidade por omissão, realizar anualmente a análise do atendimento das metas e resultados relativos à execução do plano de negócios e da estratégia de longo prazo, devendo publicar suas conclusões e comunicá-las aos órgãos legislativos e aos respectivos tribunais de contas.

3. O relatório apresenta a análise anual do Conselho de Administração sobre o cumprimento das metas e resultados da Conab, conforme exigido pela legislação, abrangendo as perspectivas Sociedade, Processos Internos e Sustentabilidade, e Pessoas e Inovação.

Respeitosamente,

DIEGO DONIZETTI GONÇALVES MACHADO

Conselho de Administração da Companhia Nacional de Abastecimento

Presidente

Anexo:

I - Conclusões do Conselho de Administração sobre a Execução da Estratégia da Conab – Plano de Negócios 2025 e Estratégia de Longo Prazo 2025-2029

Documento assinado eletronicamente por **DIEGO DONIZETTI GONCALVES MACHADO**, **Conselheiro (a) de Administração - Conab**, em 13/07/2026, às 09:31, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º,§ 3º, do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.

A autenticidade deste documento pode ser conferida no site: https://sei.agro.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0 , informando o código verificador **54278440** e o código CRC **D3167DC8**.

N° do Processo: 21200.004855/2026-71

Conclusões do Conselho de Administração sobre a Execução da Estratégia da Conab

Plano de Negócios 2025
Estratégia de Longo Prazo 2025-2029



Conab Companhia Nacional de Abastecimento

Presidente da República
Luiz Inácio Lula da Silva

Ministra do Desenvolvimento Agrário e Agricultura Familiar (MDA)
Fernanda Machiaveli Morão de Oliveira

Companhia Nacional de Abastecimento
Conselho de Administração

Presidente
Diego Donizetti G Machado

Membros
José Henrique da Silva
Jorge Lisandro Maia Ussan
Flávio Koutzii
Silvio Farnese
Antônio Alberto Matheus dos Santos Neto
Isabela Gomes Gebrim

Diretoria-Executiva da Conab em 2025

Diretor-Presidente da Companhia Nacional de Abastecimento
João Edegar Pretto

Diretor de Desenvolvimento, Inovação e Gestão de Pessoas
Lenildo Dias de Morais

Diretora-Executiva Administrativa, Financeira e de Fiscalização
Rosa Neide Sandes de Almeida

Diretor-Executivo de Operações e Abastecimento
Arnoldo Anacleto de Campos

Diretor-Executivo de Política Agrícola e Informações
Silvio Isoppo Porto

Apoio técnico
Coordenadoria de Apoio aos Conselhos e Comitês Estatutários (Coest)
Walquiria Meireles
Francimeire Silva de Lima
Naianny Pereira de Jesus

“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”.

Lei 13.303/2016, Art. 23. § 2º

Sumário

Mensagem do Conselho de Administração da Conab 5
1. Apresentação 6
2. Revisão da Estratégia de Longo Prazo (2025-2029) 7
3. Mapa de stakeholders da Conab 8
4. Mapa estratégico da Conab 9
5. Resultados dos indicadores 10
6. Conclusões do Conselho de Administração 32

Mensagem do Conselho de Administração da Conab

O Conselho de Administração da Companhia Nacional de Abastecimento (Conab) apresenta à sociedade, ao Governo Federal e aos órgãos de controle os resultados da execução do Plano de Negócios e da Estratégia de Longo Prazo referentes ao exercício de 2025.

A revisão da estratégia de longo prazo para o ciclo de 2025 a 2029 foi coordenada pela Superintendência de Estratégia e Organização (Suorg), com o apoio metodológico da Fundação Getúlio Vargas (FGV), garantindo o alinhamento das diretrizes institucionais ao papel da Conab como empresa pública vinculada ao Ministério do Desenvolvimento Agrário e Agricultura Familiar (MDA).

O Mapa Estratégico orienta as ações sob três perspectivas fundamentais: Sociedade, Processos Internos e Sustentabilidade, Pessoas e Inovação.

Como instância máxima de governança da Companhia, o Conselho de Administração acompanhou, ao longo de 2025, a execução da estratégia de longo prazo e reafirma seu compromisso com a missão institucional de contribuir para o abastecimento, a segurança alimentar e nutricional, a produção, a geração de renda e o provimento de informações agropecuárias ao País. Reafirma, igualmente, o compromisso com o aprimoramento contínuo da governança, a valorização dos empregados e o fortalecimento da integridade institucional.

atório do Consad da Execução da Estratégia da CONAB - Plano de Negócios - 2025 (54355228) SEI 21200.004855/2026-71 / pg

1. Apresentação

A Companhia Nacional de Abastecimento (Conab) é uma empresa pública com sede em Brasília, vinculada ao Ministério do Desenvolvimento Agrário e Agricultura Familiar (MDA), desde 23 de janeiro de 2023, por meio do Decreto n.° 11.401/2023. A Companhia foi criada por meio da Lei n.º 8.029, de 12 de abril de 1990, que autorizou a fusão de três empresas públicas: a Companhia de Financiamento da Produção (CFP), a Companhia Brasileira de Alimentos (Cobal) e a Companhia Brasileira de Armazenamento (Cibrazem). Suas atividades foram iniciadas em 1º de janeiro de 1991, com capital 100% do Tesouro Nacional.

A empresa está presente em todas as regiões brasileiras, com superintendências nos 26 estados e no Distrito Federal, além de 64 Unidades Armazenadoras (UA), como armazéns convencionais, graneleiros, portuários e outros tipos de instalações, que são capazes de estocar diversos produtos agrícolas e garantir o suprimento alimentar da população.

A Conab possui papel estratégico para o Governo Federal ao oferecer informações técnicas detalhadas e atualizadas sobre a produção agropecuária nacional, por meio de levantamentos de previsão de safras, de custos de produção e armazenagem, de posicionamento dos estoques e de indicadores de mercado, além de estudos técnicos que viabilizam a análise do quadro de oferta e demanda, dentre outros. Os estudos e pesquisas produzidos pela Conab, bem como informações sobre as ações da empresa, estão disponíveis para toda a sociedade em seu portal institucional de modo a assegurar a difusão geral dos dados e informações produzidos.

Além disso, a Companhia tem a responsabilidade de executar estratégias de inclusão social adotadas pelo Governo Federal, com ênfase na geração de emprego e renda e com expressivos resultados em transformações econômicas e sociais no contexto da agricultura familiar, a exemplo da operacionalização do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA). Não menos relevante é o papel da Companhia na operacionalização do Programa Venda em Balcão (ProVB), ao promover a comercialização direta dos estoques públicos de milho aos pequenos suinocultores, avicultores, bovinocultores, caprinocultores, ovinocultores, bubalinocultores e coturnicultores, garantindo a oferta do produto a preço similar ao do mercado atacadista da região.

Como agente econômico, a Conab atua com o objetivo de regular o mercado de alimentos, no intuito de garantir, por um lado, o abastecimento em áreas carentes e, por outro, o preço mínimo tanto aos produtores rurais quanto aos produtos oriundos de comunidades e cooperativas que vivem do extrativismo.

Enquanto órgão executor, a Conab atua com a promoção de programas e ações governamentais que contribuam para o bem-estar de comunidades em situação de insegurança alimentar e nutricional.

Este documento apresenta a análise do Conselho de Administração sobre as metas e resultados da execução do Plano de Negócios e Estratégia de Longo Prazo da Companhia Nacional de Abastecimento (Conab) referente ao exercício de 2025, em cumprimento ao disposto no §2º do artigo 23 da lei nº 13.303/2016.

atório do Consad da Execução da Estratégia da CONAB - Plano de Negócios - 2025 (54355228) SEI 21200.004855/2026-71 / pg

O desempenho da estratégia institucional é acompanhado pela Diretoria Executiva e reportado ao Conselho de Administração, trimestralmente, a partir das informações consolidadas nos Relatórios Trimestrais de Acompanhamento da Estratégia, elaborados pela Superintendência de Estratégia e Organização (Suorg), por intermédio da Gerência de Planejamento Estratégico (Geple), reunindo informações prestadas pelas áreas responsáveis pelos indicadores, projetos e ações estratégicas.

As análises constantes neste documento foram elaboradas com base nessas informações consolidadas no âmbito do monitoramento dos resultados da Estratégia de Longo Prazo e do Plano de Negócios da Companhia Nacional de Abastecimento (Conab).

Nesse contexto, a materialidade das informações apresentadas decorre de sua relevância para a avaliação do desempenho institucional, do alcance dos objetivos estratégicos e da execução das políticas públicas vinculadas à missão institucional da Conab. As informações consideradas materiais foram aquelas capazes de impactar a análise da governança, da execução operacional, do cumprimento das metas estratégicas e da capacidade institucional da Companhia, especialmente quanto às políticas de abastecimento alimentar, formação de estoques públicos, agricultura familiar, segurança alimentar e nutricional e gestão organizacional.

Adicionalmente, foram observados aspectos relacionados à consistência metodológica, à rastreabilidade das evidências apresentadas pelas áreas técnicas e à aderência das informações aos instrumentos de governança e monitoramento estratégico vigentes, inclusive quanto aos apontamentos de revisão metodológica, limitações orçamentárias, estruturação de projetos estratégicos e riscos associados ao alcance das metas institucionais. Dessa forma, buscou-se assegurar que as análises refletissem os temas mais relevantes para a tomada de decisão da Alta Administração e para o acompanhamento da execução da Estratégia de Longo Prazo da Companhia.

2. Revisão da estratégia de longo prazo (2025-2029)

A Companhia Nacional de Abastecimento (Conab), em atendimento à Lei nº 13.303/2016, implantou seu planejamento estratégico por meio do Plano de Negócios, bem como realiza revisões anuais dentro do ciclo de cinco anos estabelecido. Nesse contexto, em parceria com o Instituto Federal do Piauí (IFPI) e a Fundação Getúlio Vargas (FGV), foi conduzido o processo de revisão do Planejamento Estratégico da Conab para o período entre 2025 e 2029.

Para tanto, foram realizadas diversas oficinas de trabalho e atividades específicas para garantir o nivelamento entre as diferentes áreas da organização, considerando o estágio de evolução de cada uma. O objetivo principal dessas atividades foi assegurar que, ao final do processo, os elementos estratégicos essenciais estivessem definidos, quais sejam: missão, visão, valores, objetivos e indicadores, com a participação colaborativa de diversas áreas, colaboradores, gestores e administradores.

A revisão da estratégia foi submetida pela Diretoria Executiva (Direx) à aprovação do Conselho de Administração (Consad), na 12ª Reunião Ordinária de 2024, conforme preconiza a Lei nº 13.303/2016.

atório do Consad da Execução da Estratégia da CONAB - Plano de Negócios - 2025 (54355228) SEI 21200.004855/2026-71 / pg

3. Mapa dos stakeholders da Conab

O mapa dos stakeholders revela a diversidade e a complexidade dos grupos de interesse que impactam a organização. Como empresa pública dependente, a Conab é diretamente influenciada pelo Governo Federal, Tesouro Nacional e seu Ministério Supervisor desempenhando papéis centrais.

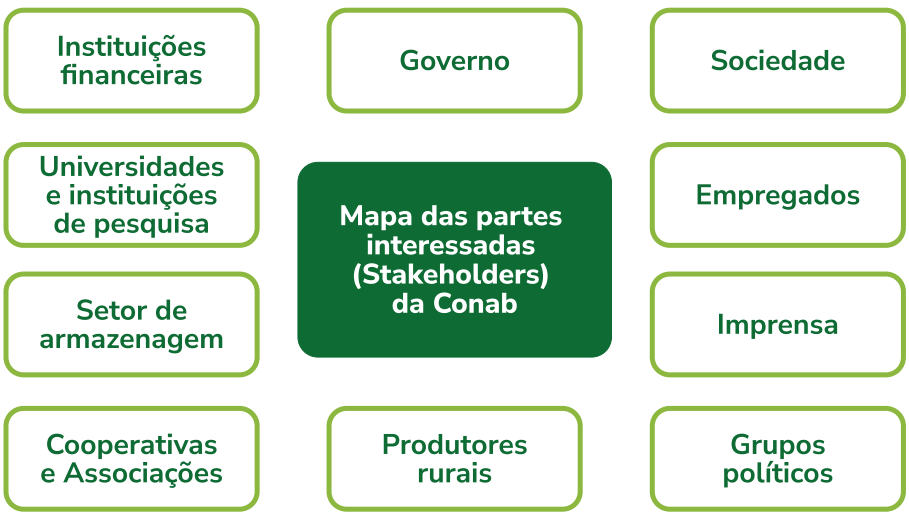
Além disso, sua função social reforça o papel de políticas públicas na sua operação, o que envolve múltiplos ministérios e demandas diretas da União. Essa estrutura cria uma dependência institucional e orçamentária que condiciona as diretrizes estratégicas da Companhia, alinhando-a aos objetivos governamentais.

O mapeamento também evidencia a importância de stakeholders internos e externos, com destaque para a sociedade civil e grupos vulneráveis, como agricultores familiares e comunidades indígenas, que são beneficiários diretos de programas operados pela Conab. Movimentos sociais, sindicatos e grupos ligados ao agronegócio possuem demandas específicas, enquanto os empregados da Companhia formam um grupo de interesse interno que contribui ativamente para a implementação das políticas públicas.

A interação com a imprensa é igualmente crítica, pois influencia a visibilidade e a percepção pública das ações da empresa, além de exigir uma gestão de comunicação eficiente para atender a expectativas e possíveis pressões midiáticas.

Os produtores rurais, cooperativas e associações são identificados como stakeholders diretamente relacionados à operação da Companhia, enquanto instituições de pesquisa e financeiras representam grupos que se beneficiam das informações geradas. Esses stakeholders desempenham papéis diferenciados na cadeia de valor da empresa, seja como clientes das informações estratégicas para o setor agrícola, seja como atores que demandam suporte direto em períodos de instabilidade de mercado.

A seguir, apresentamos uma figura que sintetiza graficamente esse conjunto de stakeholders:



Fonte: FGV Comunicação

atório do Consad da Execução da Estratégia da CONAB - Plano de Negócios - 2025 (54355228) SEI 21200.004855/2026-71 / pg

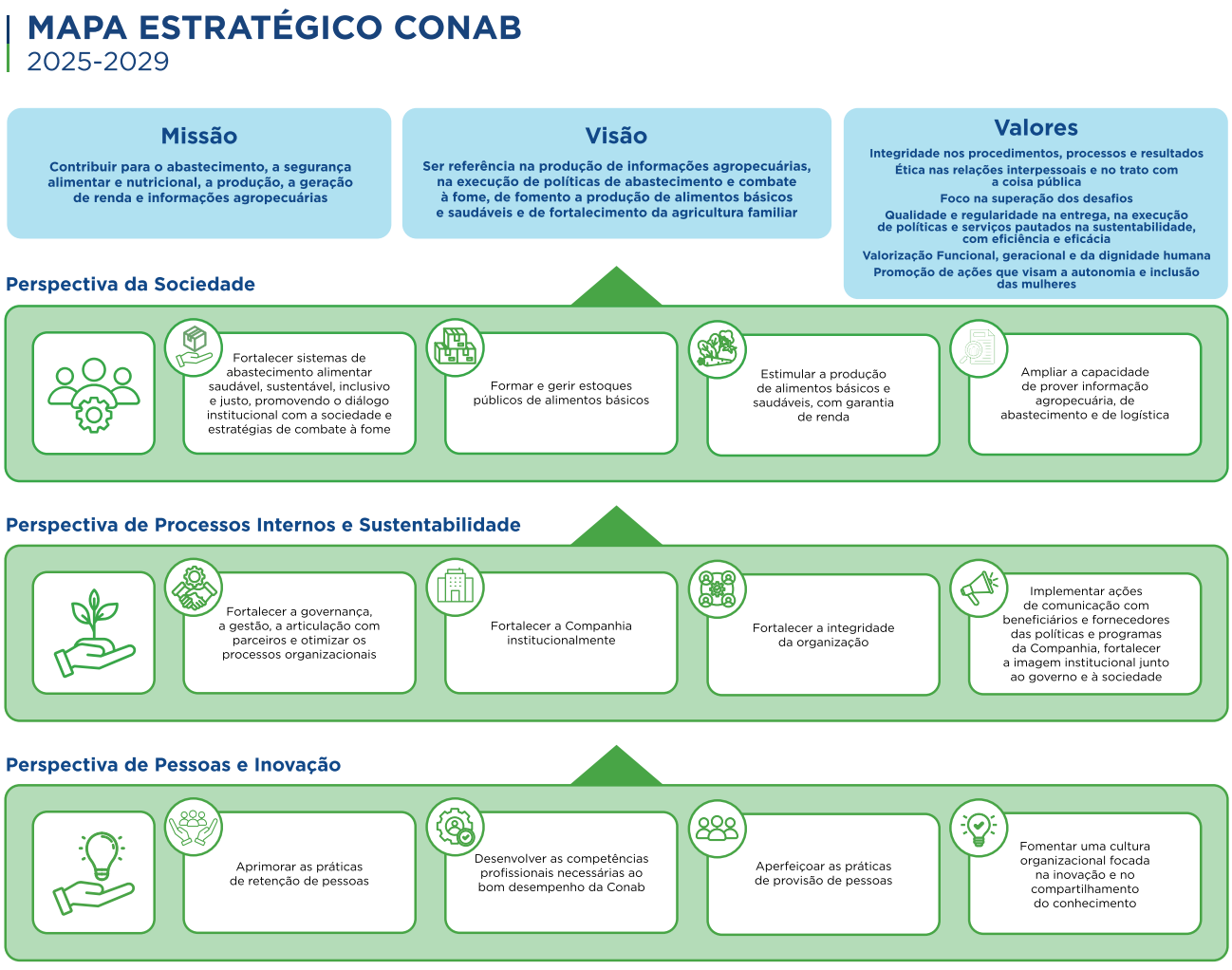
4. Mapa estratégico da Conab

O mapa estratégico traduz a missão, a visão e a estratégia da organização em um conjunto abrangente de objetivos que direcionam o comportamento e o desempenho institucionais. Os propósitos do mapa são definir e comunicar, de modo claro e transparente, a todos os níveis gerenciais e servidores, o foco e a estratégia de atuação escolhidos pela Conab e a forma como suas ações impactam no alcance dos resultados desejados, além de subsidiar a alocação de esforços e evitar a dispersão de ações e de recursos.

O mapa estratégico da Conab está estruturado em três perspectivas: resultados à sociedade, de processos internos e sustentabilidade e de pessoas e inovação. Essas perspectivas representam um encadeamento lógico da estratégia de atuação da Companhia. Cada uma engloba um conjunto de objetivos estratégicos que retratam os principais desafios a serem enfrentados pela Conab no alcance de sua visão de futuro e no cumprimento de sua missão institucional.

O mapa estratégico da Companhia Nacional de Abastecimento (Conab) segue a lógica do Balanced Scorecard (BSC), organizando seus objetivos em perspectivas que refletem tanto sua natureza pública quanto sua função social no apoio à política agrícola e de abastecimento.

Segue o Mapa Estratégico da Conab.



atório do Consad da Execução da Estratégia da CONAB - Plano de Negócios - 2025 (54355228) SEI 21200.004855/2026-71 / pg

5. Resultados dos indicadores

Os indicadores de desempenho são ferramentas de monitoramento que permitem controlar a performance da Companhia no que se refere ao alcance das metas estipuladas e à busca de seus objetivos estratégicos, de forma estruturada e aprofundada. Esses referenciais podem ser definidos individualmente por cada objetivo estratégico vinculado, de acordo com seu segmento, seus parâmetros e suas metas.

Os indicadores de desempenho fazem parte do escopo do Planejamento Estratégico da Conab definido para o período de 2025 a 2029 e estão associados diretamente a um ou mais objetivos do mapa estratégico. Devem demonstrar em que medida os objetivos estratégicos estão sendo alcançados no contexto da execução estratégica.

5.1. Perspectiva: sociedade

A atuação da Companhia, sob a Perspectiva Sociedade, está orientada à geração de valor público por meio do fortalecimento dos sistemas de abastecimento alimentar, da formação e gestão de estoques públicos, do estímulo à produção de alimentos básicos com garantia de renda aos produtores e da ampliação da oferta de informações estratégicas.

Nesse contexto, a Conab atua na promoção de sistemas alimentares mais inclusivos, sustentáveis e eficientes, com estratégias de combate à fome, com destaque para a operacionalização de programas como o Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e os instrumentos da Política de Garantia de Preços Mínimos (PGPM), além da ampliação do abastecimento, da informação agropecuária.

Adicionalmente, a Companhia fortalece sua capacidade de prover informações relevantes ao setor agroalimentar, por meio do monitoramento de preços, da geração de dados sobre produção e abastecimento e do desenvolvimento de sistemas e iniciativas estruturantes, contribuindo para a transparência, a tomada de decisão e o aperfeiçoamento das políticas públicas.

Seguem os objetivos estratégicos e os resultados dos indicadores da Perspectiva Sociedade.

Objetivo 1: Fortalecer sistemas de abastecimento alimentar saudável, sustentável, inclusivo e justo, promovendo o diálogo institucional com a sociedade e estratégias de combate à fome

Indicador 1: Diversidade de alimentos fornecidos no âmbito do PAA

O indicador Índice de diversidade de alimentos fornecidos no âmbito do Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) tem como finalidade ampliar o fornecimento e a diversidade de alimentos da agricultura familiar para populações em situação de insegurança alimentar e nutricional. Para os alimentos básicos componentes da cesta é considerado o Decreto n° 11.936/2024.

atório do Consad da Execução da Estratégia da CONAB - Plano de Negócios - 2025 (54355228) SEI 21200.004855/2026-71 / pg

Para aferir os resultados foram considerados como base de dados o somatório de alimentos diversos fornecidos para o PAA por ano, utilizando a seguinte fórmula: Total de Alimentos Fornecidos no PAA (TPAA) subtraído dos Alimentos Básicos componentes da Cesta (ABC), dividido pelo Total de Alimentos Fornecidos pelo PAA (TPAA) e multiplica por 100 (cem), para resultar na porcentagem.

Meta: 95% **Resultado: 0%**

OBSERVAÇÕES

Em relação ao presente indicador, verifica-se a pertinência do aprimoramento metodológico promovido para o ciclo subsequente, uma vez que foram identificadas inconsistências em sua fórmula de cálculo ao longo do exercício de 2025, o que impossibilitou a apuração dos resultados nos termos originalmente estabelecidos.

Nesse sentido, registra-se que os resultados estimativos apresentados possuem caráter meramente referencial, não sendo passíveis de homologação para fins de apuração oficial do exercício de 2025, sem prejuízo do reconhecimento dos indícios de execução da política pública evidenciados pelas informações encaminhadas.

Indicador 2: Diversidade de público que fornece para o PAA

O indicador Diversidade de público (IDP) que fornece para o PAA tem como objetivo ampliar a participação de projetos de maioria de povos originários (indígenas) e de demais Povos e Comunidades Tradicionais (PCTs) contratados pelo PAA.

A medição do indicador se dá pelo total de projetos de maioria de povos originários (indígenas) e de demais PCTS contratados pelo PAA (TPD/ Total de projetos contratados pelo PAA (TPPAA)) x 100.

Meta: 25% **Resultado: 22%**

OBSERVAÇÕES

O indicador passou por processo de revisão da meta proposta de acordo com à média histórica de 12%, que será a base para o ano de 2026 e os anos subsequentes. De todo modo, o resultado alcançado foi de 22%, bem próximo à meta, devido à priorização na seleção dos projetos que envolviam a participação de PCTs.

Os principais desafios estiveram relacionados à adequação da meta à realidade histórica, à ampliação do acesso desses públicos aos instrumentos do Programa e às dificuldades estruturais enfrentadas por esses grupos, como organização produtiva, regularização documental e acesso à informação. Assim a porcentagem apresentada busca refletir o desempenho do indicador, de modo a não comprometer a análise da estratégia traçada.

Como entrega à sociedade, o resultado alcançado demonstra avanço significativo na inclusão de povos e comunidades tradicionais no PAA, promovendo geração de renda, valorização sociocultural

atório do Consad da Execução da Estratégia da CONAB - Plano de Negócios - 2025 (54355228) SEI 21200.004855/2026-71 / pg

e fortalecimento da permanência desses grupos em seus territórios, além de contribuir para a diversificação da produção e da oferta de alimentos.

Indicador 3: Equipamentos populares de abastecimento apoiado e/ou instituídos

Para impulsionar os mecanismos de abastecimento alimentar, a Conab elaborou o indicador equipamentos populares de abastecimento apoiados e/ou instituídos, que visa fortalecer experiências e arranjos territoriais de produção, de processamento, de distribuição, de comercialização, e de consumo de alimentos saudáveis, por meio da instituição de equipamentos populares de abastecimento, com foco nas especificidades regionais.

Como base de dados é considerado o somatório – (fh) de cantinas/vendas comunitárias e/ou de feiras de alimentos apoiadas (EA) e /ou instituídas (EI) no ano. Ao final de 5 anos a meta será 1.400 equipamentos populares.

Meta: 280 **Resultado: 0**

OBSERVAÇÕES

A meta não foi executada em 2025 devido à indisponibilidade orçamentária, decorrente do contingenciamento de despesas estabelecido para o exercício.

Indicador 4: Implementação da rede de abastecimento popular (projeto)

Para viabilizar a implementação da rede de abastecimento popular a Conab elaborou o indicador Rede de Abastecimento Popular que visa acompanhar as fases de implementação da rede e acompanhar o seu desempenho.

Considerando que a Rede é um programa que está em fase de planejamento, ainda não é possível planejar metas detalhadas de médio prazo. A implementação será considerada concluída após todas as etapas serem finalizadas em sua totalidade, cada uma correspondendo a um percentual de responsabilidade, sendo: aprovação do marco legal – AML (25%), aprovação de normativos internos – ANI (25%), capacitação interna e adequação da estrutura – CI (25%) e implementação de projeto piloto – PP (25%). Após a implementação, serão elaboradas as metas para acompanhamento da rede.

Meta: 100% **Resultado: 18%**

OBSERVAÇÕES

No dia 11 de dezembro de 2025, foi encaminhado ao MDA a minuta de portaria interministerial para instituição da Rede de Abastecimento Alimentar. O referido ato normativo já obteve parecer jurídico favorável daquela pasta, prosseguindo aos demais trâmites processuais.

atório do Consad da Execução da Estratégia da CONAB - Plano de Negócios - 2025 (54355228) SEI 21200.004855/2026-71 / pg

Em paralelo, definiram-se os termos finais do Acordo de Cooperação Técnica que será formalizado junto ao Sebrae, para fins de elaboração/implementação do desenho operacional da Rede. A minuta de ACT será encaminhada à área jurídica da Conab para avaliação e posterior assinatura pelos partícipes.

Como ação corretiva a Conab realiza articulação com os órgãos supervisores, equipes técnicas e Sebrae visando a elaboração do desenho operacional da Rede, tendo em vista sua implementação em projeto piloto. Além disso, permanece o acompanhamento da tramitação da portaria interministerial que instituirá a Rede de Abastecimento Alimentar.

Indicador 5: Implementação do novo ProVB

O objetivo deste projeto estratégico é acompanhar as fases de implementação do novo ProVB. Será considerado implementado quando as seguintes fases forem concluídas, cada uma com seu respectivo peso: aprovação do marco legal - AML (25%), aprovação de normativos internos - ANI (25%), capacitação interna e adequação da estrutura - CI (25%) e execução - E (25%). Após a implementação, serão elaboradas as metas para acompanhamento do novo ProVB.

Meta: 100% **Resultado: 17%**

observações

O projeto encontra-se em estruturação. A aprovação do marco legal segue em tramitação no Congresso. O PL 1384/2011 foi aprovado pela Comissão de Finanças e Tributação e, recentemente (dez/2025), foi igualmente aprovado pela Comissão de Constituição e Justiça e de Cidadania da Câmara dos Deputados, com parecer pela constitucionalidade, juridicidade e técnica legislativa deste, na forma do Substitutivo da Comissão de Agricultura, Pecuária, Abastecimento e Desenvolvimento Rural, com a Subemenda Substitutiva da Comissão de Finanças e Tributação.

Indicador 6: Número de beneficiários consumidores atendidos pelo PAA e pela ADA

O objetivo deste indicador é acompanhar o alcance do atendimento do PAA e da ADA. Onde o indicador de atendidos (IA) equivale ao somatório dos beneficiários consumidores do PAA (BPAA) e beneficiários ADA (BADA). O método de aferição considera: ADA: (número de famílias previstas/número de famílias atendidas) x100 PAA: (recursos descentralizados/recursos utilizados) x100.

Tipo: ADA **Meta: 25%** **Resultado: 100%**

Tipo: PAA **Meta: 100%** **Resultado: 0%**

atório do Consad da Execução da Estratégia da CONAB - Plano de Negócios - 2025 (54355228) SEI 21200.004855/2026-71 / pg

OBSERVAÇÕES

No monitoramento das metas, verificou-se a impossibilidade de execução conjunta em razão de limitações na estrutura de cálculo, pois os dados do PAA não puderam ser apurados pela fórmula originalmente estabelecida. Dessa forma, apenas a ADA apresentou resultado integral (100%), o que inviabilizou a aplicação da fórmula consolidada. Isso justifica a ausência da comparação entre o resultado e a meta de forma conjunta no indicador. Cumpre destacar que, ao se considerar estritamente a avaliação conjunta, o resultado final apurado seria de 0%, mesmo com a apresentação de resultado positivo da ADA no trimestre.

Nesse contexto, o indicador estratégico passou a mensurar o alcance do atendimento da Ação de Doação de Alimentos (ADA). Para tanto, o indicador de atendidos (IA) corresponde ao somatório dos beneficiários da ADA (BADA), sendo o método de aferição definido da seguinte forma: ADA: (número de famílias previstas/número de famílias atendidas) x 100.

A partir de 2023, a Ação de Distribuição de Alimentos (ADA) passou a ganhar maior robustez, em razão do reforço em recursos orçamentários voltados para a temática, justificados, em especial, a partir do agravamento das situações de insegurança alimentar e nutricional de diversos públicos-alvo da Ação, especialmente no tocante às populações indígenas. A Conab, uma das maiores parceiras da Sesan/MDS (Secretaria Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional/Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome) na operacionalização da Ação, atuou de forma efetiva e coordenada, reafirmando seu protagonismo enquanto empresa pública com grande expertise em operações de aquisição, armazenamento e distribuição de grandes volumes de cestas de alimentos.

No ano de 2025, a parceria ocorreu com o Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome (MDS), por meio dos Planos de Trabalho nº 03, 06 e 09/2024, bem como os Planos de Trabalho nº 02 e 04/2025. Para a execução dos instrumentos acima foram autorizadas demandas de doação de um total de 334.035 cestas para os diversos públicos atendidos. Desse quantitativo, foi efetivada a doação de 100% do total proposto, atingindo a meta proposta.

Ainda que não tenha sido possível a mensuração do indicador no modelo vigente, o PAA manteve sua atuação na aquisição de alimentos da agricultura familiar e no atendimento às unidades recebedoras, contribuindo para o abastecimento alimentar e o atendimento de públicos em situação de vulnerabilidade. Ressalta-se que está em andamento o aprimoramento metodológico do indicador, com proposta de nova fórmula baseada no número de unidades recebedoras atendidas, o que permitirá maior precisão na mensuração da entrega à sociedade nos próximos ciclos.

atório do Consad da Execução da Estratégia da CONAB - Plano de Negócios - 2025 (54355228) SEI 21200.004855/2026-71 / pg

Objetivo 2: Formar e gerir estoques públicos de alimentos básicos

Indicador 1: Quantidade, por tipo, de alimentos estocados

O objetivo deste indicador é reconfigurar os estoques públicos de alimentos básicos, tomando como referência o Decreto 11.936/2024, que dispõe sobre a composição da cesta básica para atender as situações de emergência.

A métrica do indicador é o somatório do quantitativo de alimentos básicos (ALB) em estoque em 31 de dezembro de cada ano.

Meta: 1.200.000t **Resultado: 349.117t**

observações

A formação de estoques públicos ocorre no âmbito da PGPM, cujos instrumentos de intervenção somente podem ser acionados quando os preços de mercado se situam abaixo dos preços mínimos estabelecidos, sendo uma política de natureza passiva. Exceção a essa regra é o Contrato de Opção e o milho do ProVB, ambos podem ser operados preços acima do Preço Mínimo, no caso do milho balcão, limitado a 200 mil toneladas por ano.

Destaca-se que compete à Conab a elaboração de propostas de intervenção governamental e a operacionalização da PGPM. A decisão quanto à efetiva intervenção no mercado é de responsabilidade do MDA, MAPA e MF. Os limites orçamentários são propostos pelo governo federal e autorizados pelo Congresso Nacional, esse é o principal limitador para o alcance da meta estabelecida pela Conab para a formação dos estoques públicos.

Além disso, em 2025, em função da limitação de recursos orçamentários, o governo federal priorizou as operações de aquisição para formação dos estoques a arroz e trigo. De forma complementar a Conab buscou a suplementação de orçamento para a ampliar a compra desses produtos, sendo liberados mais R$ 300 milhões para arroz e 100 milhões para a compra de milho para atendimento do milho balcão.

Indicador 2: Capacidade estática dos armazéns credenciados

O objetivo do indicador é assegurar a disponibilidade de capacidade estática para execução dos instrumentos de formação de estoques. Como medição, considerou-se o somatório da capacidade estática dos armazéns credenciados (CEAC) com base nas informações constantes no Sicarm, em 31 de dezembro de cada ano.

Meta: 1.200.000t **Resultado: 4.770.297t**

atório do Consad da Execução da Estratégia da CONAB - Plano de Negócios - 2025 (54355228) SEI 21200.004855/2026-71 / pg

OBSERVAÇÕES

O desempenho registrado em 2025 demonstra uma superação expressiva da meta, alcançando aproximadamente 397% do valor originalmente planejado. Esse resultado indica que a execução das ações associadas ao indicador apresentou desempenho significativamente superior ao previsto.

Os armazéns credenciados são aqueles vinculados a entidades de terceiros (público e privado) e que possuem Contrato de Depósito em vigor com esta Companhia. Isso possibilita que esses armazéns prestem serviços de armazenagem dos estoques governamentais geridos pela Conab.

Em dezembro de 2025, encontravam-se credenciadas no SICARM cerca de 6,4 milhões de toneladas de capacidade estática, considerando somente os armazéns de terceiros com contrato de depósito vigente. Desse total, cerca de 1% refere-se a armazenamento convencional e 99% ao tipo granel.

O aumento da procura por credenciamento ocorreu após o Governo Federal indicar a retomada das operações para formação de estoques públicos, por meio do instrumento da Aquisição do Governo Federal. Além disso, foram adotadas medidas de reajuste de tarifas pagas a esses agentes armazenadores privados.

INDICADOR 3: Ampliação da capacidade estática dos armazéns próprios

O objetivo do indicador é assegurar a disponibilidade de capacidade estática para execução dos instrumentos de formação de estoques. Como medição, considerou-se o somatório da capacidade estática dos armazéns credenciados (CEAC) com base nas informações constantes no Sicarm, em 31 de dezembro de cada ano.

META: 20.000t **RESULTADO: 20.000t**

OBSERVAÇÕES

O atingimento exato da meta reforça a consistência do planejamento e a estabilidade da execução, sugerindo que os parâmetros definidos foram realistas e bem calibrados para o período.

Os investimentos realizados na rede de armazéns visam mantê-la em condições técnicas ideais para guarda, conservação, comercialização e distribuição dos produtos agropecuários. Tais investimentos consistem na manutenção, recuperação e adequação de imóveis e máquinas/equipamentos das unidades, observadas as exigências da legislação vigente. No ano de 2025, houve o investimento de aproximadamente R$ 16 milhões, que resultaram na ampliação da capacidade operacional da Conab.

atório do Consad da Execução da Estratégia da CONAB - Plano de Negócios - 2025 (54355228) SEI 21200.004855/2026-71 / pg

Objetivo 3: Estimular a produção de alimentos básicos e saudáveis, com garantia de renda

Indicador 1: Quantidade de produtores de alimentos apoiados que acessam os instrumentos da PGPM

OBSERVAÇÕES

Não houve aferição deste indicador, considerando que a meta será elaborada quando da conclusão do levantamento da série histórica da Política de Garantia de Preços Mínimos (PGPM), que está em elaboração.

Indicador 2: Quantidade de Produtores de Alimentos Apoiados que acessam os instrumentos do ProVB

O objetivo deste indicador é mensurar a evolução da quantidade de produtores apoiados por meio Programa Vendas em Balcão (ProVB). A métrica do indicador é o somatório da quantidade de produtores de alimentos apoiados pelo ProVB.

Meta: 100% **Resultado: 44%**

OBSERVAÇÕES

A partir dos resultados alcançados, é possível identificar pontos críticos e eventuais intercorrências e viabilizar a proposição de melhorias de processos e procedimentos. Com meta de 100% em 2025, o indicador alcançou 44%, em função de eventos mercadológicos que impossibilitaram a execução das operações de remoção contratadas.

O Grupo Gestor do Programa de Venda em Balcão (Portaria nº 91 de 26 de fevereiro de 2025), que entre outras atribuições, é responsável pelo planejamento e acompanhamento do Plano de Trabalho Anual do Programa, buscou ações para mitigar as intercorrências. Não obstante, com referência aos resultados para a sociedade, em 2025, o ProVB realizou 121.320 atendimentos, beneficiando 17.130 clientes com a comercialização de quase 150 mil toneladas de milho em grãos. O volume foi 34% maior do que o registrado em 2024.

Indicador 3: Quantidade de produtores de alimentos apoiados pelo PAA

O objetivo deste indicador é mensurar a evolução da quantidade de produtores apoiados por meio Programa de Aquisição de Alimentos (PAA). O método de aferição é o somatório da quantidade de produtores de alimentos básicos e saudáveis apoiados (PPAAAB), por ano.

Meta: 25.000 **Resultado: 65.050**

atório do Consad da Execução da Estratégia da CONAB - Plano de Negócios - 2025 (54355228) SEI 21200.004855/2026-71 / pg

OBSERVAÇÕES

A meta de 25.000 produtores apoiados foi definida com base nas condições inicialmente previstas para execução do Programa no exercício. Contudo, ao longo de 2025, houve ampliação da disponibilidade orçamentária para operacionalização do PAA, o que possibilitou maior alcance da política pública e resultou no atendimento de 65.050 agricultores familiares. Assim, o desempenho observado superou a meta inicialmente estabelecida, refletindo a expansão da execução do Programa no período.

Os principais desafios estiveram relacionados à dependência da disponibilidade orçamentária e financeira do Programa, uma vez que os recursos do PAA executado pela Conab são oriundos do MDS e condicionados à temporalidade dos repasses. Além disso, a execução do Programa envolve desafios operacionais relacionados à contratação, acompanhamento e consolidação das informações dos produtores fornecedores, especialmente diante da diversidade regional, da sazonalidade da produção e das diferentes capacidades organizativas das cooperativas e associações da agricultura familiar.

O resultado alcançado demonstra expressiva ampliação do alcance do PAA em 2025, com 65.000 produtores de alimentos apoiados, superando a meta inicialmente prevista. Esse desempenho contribuiu para a geração de renda no campo, o fortalecimento da agricultura familiar, a valorização da produção de alimentos básicos e saudáveis e a ampliação do abastecimento alimentar destinado a públicos em situação de insegurança alimentar e nutricional.

INDICADOR 4: Quantidade de produtores de alimentos apoiados pelo PGPMBio

O objetivo deste indicador é mensurar a evolução da quantidade de produtores apoiados por meio da PGPM-Bio. A medição do indicador é feita pela quantidade de produtores de alimentos básicos e saudáveis apoiados pela PGPMbio (PPGPMBio).

META: 14.000 **RESULTADO: 5.956**

OBSERVAÇÕES

A quantidade parcial de produtores de alimentos apoiados pelo programa SocioBio Mais (antiga PGPMBio), registrada nos sistemas da Conab em 2025, é de 5.956 indivíduos, sem duplicidades. Ressalta-se, contudo, que quando o resultado foi aferido não havia sido concluído o processo de registro das operações no sistema SISBIO.

INDICADOR 5: Execução do Programa Arroz da Gente

O propósito do indicador é acompanhar a evolução da nacionalização da produção de arroz no Brasil, incluindo a produção da agricultura familiar, camponesa, indígena, quilombola e de Povos e Comunidades Tradicionais.

Para medição do indicador é considerado o percentual de execução anual de cada meta, considerando os percentuais iguais para cada execução dos seguintes itens, sendo que cada um equivale a 25% da

atório do Consad da Execução da Estratégia da CONAB - Plano de Negócios - 2025 (54355228) SEI 21200.004855/2026-71 / pg

meta: (A) área de arroz plantada, (B) Nº de famílias de agricultores beneficiadas, (C) Toneladas de arroz produzidas na área apoiada pelo Programa e (D) Nº de famílias apoiadas pelo Programa inseridas no PAA.

Meta: 100% **Resultado: 0%**

Observações

Em que pese o fato de indicador não tenha atingido sua meta, cabe registrar que se trata de um programa recém-instituído e que já apresenta avanços importantes.

Em 2025, para garantir a operacionalização do Programa, a Conab celebrou Termo de Execução Descentralizada com o Instituto Federal do Rio Grande do Norte (IFRN), viabilizando a contratação de 82 agentes de acompanhamento técnico (AAT). Esses profissionais realizaram diagnósticos comunitários e implantaram Câmaras Sociais Territoriais, instâncias que definiram as comunidades de referência para estudo e aprofundamento das tecnologias do Programa. Atualmente, os agentes conduzem a etapa de sistematização de informações das unidades produtivas, levantando dados como área, tipos de sementes, tecnologias aplicadas e outros cultivos locais. Esse trabalho permitirá indicar com precisão a área de arroz plantada na safra 2025/2026 (com colheita prevista para o período de fevereiro a junho de 2026), bem como a intenção de plantio para o ciclo seguinte.

Visando contribuir para a transição agroecológica, a Conab, o IFRN e a Embrapa realizaram oficinas em diversas comunidades do Programa, com o intuito de capacitar os Agentes de Acompanhamento e os agricultores familiares quanto aos conhecimentos de microrganismos, macro-organismos e uso de bioinsumos para o cultivo do arroz e culturas correlatas

Com relação à comercialização, na área de atuação do Programa há 173 projetos do PAA com entrega de 645 toneladas de alimentos (incluindo arroz), totalizando R$ 4,2 milhões em aquisições oriundas de cerca de 280 famílias.

A Ação é executada com recursos do PAA descentralizados pelo MDS à Conab. Quanto à aquisição de arroz, foram adquiridas 110 toneladas de arroz agroecológico de 53 famílias em Sergipe, para disponibilização no Programa de Cozinha Solidária nos estados Sergipe e a Bahia. Novas operações de aquisição serão deflagradas em 2026, expandindo a tonelagem do grão e o número de famílias diretamente beneficiadas.

Quanto ao acesso às tecnologias sociais foram adquiridas 72 colheitadeiras, beneficiando diretamente 4.028 famílias (média de 60 famílias por máquina). No que tange ao fomento rural, o MDS disponibilizou cerca de R$ 11.500 (onze milhões e quinhentos mil reais) para que 2.500 famílias do Programa tenham acesso ao fomento, com o objetivo de elaborarem os projetos coletivos de fomento naquelas comunidades triadas como aptas pelo MDS.

atório do Consad da Execução da Estratégia da CONAB - Plano de Negócios - 2025 (54355228) SEI 21200.004855/2026-71 / pg

Objetivo 4: Ampliar a capacidade de prover informação agropecuária, de abastecimento e de logística

Indicador 1: Monitoramento de preços de alimentos da cesta básica

O indicador monitoramento de preços de alimentos da cesta básica busca monitorar o comportamento e as projeções dos preços dos itens componentes da nova cesta básica, de forma regionalizada, em todas as capitais, em conformidade com o Decreto 11.936/2024.

O método de aferição para 2025 é pela quantidade de capitais com sistema de coleta de preços implantado, e para os demais períodos de 2026 a 2029 será feito o monitoramento e disponibilização do preço de varejo de 30 produtos, em todas as capitais.

Meta: 100% **Resultado: 100%**

observações

O resultado demonstra execução integral da meta estabelecida, refletindo a regularidade, a consistência metodológica e a confiabilidade das informações produzidas. Esse desempenho foi sustentado pelo acompanhamento sistemático de preços com base em metodologias consolidadas, pela revisão da pesquisa de preços, pela realização de estudos técnicos para definição da cesta básica com foco nos hábitos alimentares regionais e pela articulação institucional para coleta e disponibilização de microdados e relatórios analíticos. Como impacto e valor público gerado, tais ações subsidiam a tomada de decisão governamental, contribuem para o aprimoramento do sistema alimentar e da renda do consumidor e fortalecem a segurança alimentar e nutricional como estratégia de Estado. No que se refere às causas e providências, destaca-se a adoção de procedimentos contínuos de análise e avaliação da base de dados e de qualificação das atividades de pesquisa, evidenciando o aprimoramento permanente dos processos institucionais.

Indicador 2: Monitoramento de informações e gestão de dados da sociobiodiversidade

O indicador objetiva fortalecer a compreensão a respeito dos sistemas produtivos da sociobiodiversidade a fim de subsidiar a proposição e a melhor execução de políticas públicas. Para mensuração é considerada a quantidade de estudos/diagnósticos sobre sistemas produtivos da sociobiodiversidade apresentados (QE).

Meta: 5 **Resultado: 5**

observações

O resultado demonstra execução integral da meta estabelecida, evidenciando alinhamento entre o planejamento e a capacidade operacional ao longo do exercício.

No exercício de 2025, foram elaborados estudos técnicos sobre os sistemas produtivos do pirarucu de manejo, do cacau extrativo, do umbu, da mangaba e do pinhão, todos integrantes da pauta de

atório do Consad da Execução da Estratégia da CONAB - Plano de Negócios - 2025 (54355228) SEI 21200.004855/2026-71 / pg

produtos amparados pelo Programa Sociobio Mais e de elevada relevância para as comunidades locais e para os ecossistemas em que se inserem. Tais estudos fornecem subsídios qualificados para o aperfeiçoamento do desenho de políticas públicas, considerando as especificidades de cada produto e de cada território.

Em termos agregados, os resultados indicam que a atividade extrativa constitui mecanismo relevante de estabilização de renda em comunidades frequentemente distantes de serviços e infraestrutura, contribuindo para o fortalecimento de organizações locais, a permanência das populações em seus territórios com atividade econômica viável e a consolidação da conservação ambiental como escolha economicamente racional.

Por fim, o Programa Sociobio Mais se consolidou como instrumento estratégico de promoção da sociobiodiversidade, assegurando renda mínima aos extrativistas e incentivando práticas sustentáveis. No que se refere ao valor público gerado, destacam-se impactos relevantes em diferentes dimensões.

No âmbito ambiental, observa-se o incentivo à conservação de florestas e a contribuição para a redução do desmatamento. Sob a perspectiva social, evidencia-se a promoção da inclusão produtiva e a geração de renda em comunidades tradicionais. No campo econômico, verifica-se o fortalecimento de cadeias produtivas sustentáveis.

Já na dimensão climática, registra-se o aumento da resiliência territorial frente aos efeitos das mudanças climáticas. Adicionalmente, no que tange ao fortalecimento da governança, da integridade institucional e da gestão da informação destacam-se a implantação do sistema digital SociobioNet, que contribui para maior rastreabilidade e transparência das informações, bem como a padronização de processos operacionais, promovendo maior eficiência, controle e alinhamento às diretrizes institucionais.

Indicador 3: Desenvolvimento e implementação de rede de informações agropecuárias, de abastecimento e de logística

O projeto intitulado "Desenvolvimento e implementação de sistema de informações agropecuárias, de abastecimento e de logística" tem como objetivo estruturar sistema de informação de abastecimento alimentar nacional que integre as informações das distintas fontes sobre a dinâmica de produção até o consumo de alimentos (produção, processamento e beneficiamento; logística e distribuição; comercialização e consumo).

Em 2025 ficou definido: Levantamento de requisitos (50%) e Desenvolvimento do sistema (50%). Já em 2026, a Homologação (50%) e Implementação (50%). A fórmula é o somatório da porcentagem das etapas de desenvolvimento e implementação do sistema.

Meta: 100% **Resultado: 0%**

atório do Consad da Execução da Estratégia da CONAB - Plano de Negócios - 2025 (54355228) SEI 21200.004855/2026-71 / pg

OBSERVAÇÕES

Ao reavaliar o projeto verificou-se que na Conab já havia outros sistemas com informações similares e que carecia de uma discussão mais amplificada para a efetivação deste projeto, uma vez que preceitua a participação de outras áreas, o que inviabiliza sua mensuração no formato atual. Assim, respeitando o princípio da economicidade e eficiência, este indicador deverá ser repactuado.

INDICADOR 4: Desenvolvimento e implementação do Observatório de preços (projeto)

O projeto intitulado Desenvolvimento e Implementação do Observatório de Preços (PDIOP) tem como objetivo monitorar o comportamento e as projeções dos preços dos alimentos básicos, de forma regionalizada, para subsidiar a tomada de decisão em políticas públicas. Para medição é considerada a porcentagem das etapas de desenvolvimento e implementação do Observatório de Preços (EDIOP). A partir de 2027, será elaborado o indicador e metas para este projeto.

META: 50% **RESULTADO: 0%**

OBSERVAÇÕES

O processo de elaboração do projeto encontra-se em andamento, estando atualmente na fase de construção técnica e alinhamento entre as áreas envolvidas. Estão sendo realizadas reuniões de discussão, análise e tomada de decisão entre a Conab e a rede de colaboradores.

INDICADOR 5: Desenvolvimento e implementação de sistemas de informação e de gestão de dados agropecuários da sociobiodiversidade (projeto)

O projeto intitulado "Desenvolvimento e implementação de sistema de informações e de gestão de dados da sociobiodiversidade" tem como objetivo fortalecer a gestão e o uso sustentável da sociobiodiversidade, por meio de sistemas de informação. Para medição é considerada a aferição da porcentagem de atingimento das etapas de desenvolvimento e implementação do sistema de informação e de gestão de dados da sociobiodiversidade (EDISSociobio).

META: 100% **RESULTADO: 50%**

OBSERVAÇÕES

A proposta metodológica elaborada pela UFMG foi encaminhada e encontra-se em análise pela SUINF, para avaliação técnica e validação dos parâmetros apresentados. A partir de 2027, será elaborado o indicador e metas para este projeto.

atório do Consad da Execução da Estratégia da CONAB - Plano de Negócios - 2025 (54355228) SEI 21200.004855/2026-71 / pg

5.2. Perspectiva: pessoas e inovação

A perspectiva "Pessoas e Inovação" é focada na gestão de pessoas, valorização do empregado e fomento a inovação e memória organizacional.

Seguem os objetivos estratégicos e os resultados dos indicadores da Perspectiva Pessoas e Inovação.

Objetivo 1: Aprimorar as práticas de retenção de pessoas

Indicador 1: E-NPS (employer net promote score: ferramenta que mede a satisfação e lealdade dos empregados)

O indicador E-NPS (Employer Net Promote Score), tem como objetivo medir a lealdade e saber exatamente o que faz um colaborador ser mais ou menos leal. É a medição se o colaborador tem a intenção de permanecer e indicar a Companhia para se trabalhar. O método do Employee Net Promoter Score (E-NPS), utiliza sistema de pontuação o qual considera os "promotores" (quem seleciona pontos de 9 a 10 e se estão felizes com a Companhia) (TP), os "neutros" (não estão insatisfeitos, mas também não estão empolgados) e os "detratores" (que pontuam entre 0 e 6 e estão insatisfeitos) (TD).

Anualmente, é realizada uma pequena pesquisa interna para avaliar as pontuações acima citadas, a aferição será no 1º quadrimestre de cada ano.

Meta: 55% **Resultado: 55%**

OBSERVAÇÕES

O indicador apresentou execução integral da meta estabelecida para o exercício, alcançando exatamente o quantitativo previsto. Esse desempenho evidencia a adequação do planejamento às capacidades operacionais da ação, bem como a eficiência dos processos de execução, monitoramento e controle adotados ao longo do período.

Indicador 2: Clima organizacional

A pesquisa de clima organizacional da Conab tem como finalidade realizar um diagnóstico sobre o ambiente de trabalho na Companhia que permita propor melhorias organizacionais aos colaboradores. A participação é voluntária e essencial para que possamos identificar as oportunidades de melhorias e propor planos de ação que proporcionem melhores condições de trabalho aos colaboradores da Conab.

Meta: >50% **Resultado: 50%**

atório do Consad da Execução da Estratégia da CONAB - Plano de Negócios - 2025 (54355228) SEI 21200.004855/2026-71 / pg

OBSERVAÇÕES

O resultado deste indicador correspondeu exatamente ao limite mínimo estabelecido para o exercício, evidenciando que as ações executadas foram suficientes para assegurar o cumprimento dos parâmetros mínimos de desempenho definidos no planejamento. O alcance do limite mínimo demonstra aderência às metas pactuadas, ainda que sem margem adicional de superação, refletindo estabilidade na execução e adequação das capacidades operacionais ao previsto.

Indicador 3: Valorização humana (projeto)

A valorização humana nas organizações relaciona-se a diversas variáveis, tais como práticas de qualidade de vida, de recompensa, de desenvolvimento, de monitoramento. O plano de cargos, carreira e salário relaciona fatores salariais e de carreira que estão relacionados ao sentimento de valorização das pessoas nas organizações.

Assim, busca-se a partir da proposição de alterações no PCCS 2009, que está em vigor na Conab, apresentar propostas de alteração coerentes com o cenário em que a empresa atua, bem como as necessidades da organização em valorizar o corpo funcional de acordo com sua Política de Gestão de Pessoas. Por tratar-se de um indicador de esforço, os resultados serão mensurados através das etapas do projeto de revisão do PCCS 2009 (IPCCS).

Meta: 100% **Resultado: 100%**

OBSERVAÇÕES

O indicador apresentou execução integral da meta estabelecida para o exercício, alcançando exatamente o quantitativo previsto. Esse desempenho evidencia a adequação do planejamento às capacidades operacionais da ação, bem como a eficiência dos processos de execução, monitoramento e controle adotados ao longo do período.

Objetivo 2: Desenvolver as competências profissionais necessárias ao bom desempenho da Conab

Indicador 1: Gestores capacitados em competência de liderança

O indicador Percentual de gestores capacitados em competências de liderança visa otimizar a quantidade de gestores capacitados em liderança por ano, de forma a mensurar a quantidade de gestores que realizaram algum treinamento relacionado à liderança. Onde: PGCL - Percentual de gestores capacitados em competências de liderança; GCL - nº de gestores que apresentaram algum certificado no ano corrente em temas voltados às competências de liderança; NG - nº de gestores da Conab. Serão utilizados como fonte dados do SEI, Sênior e UniConab).

atório do Consad da Execução da Estratégia da CONAB - Plano de Negócios - 2025 (54355228) SEI 21200.004855/2026-71 / pg

Meta: 10% **Resultado: 55,55%**

OBSERVAÇÕES

O indicador apresentou desempenho significativamente superior ao previsto, alcançando 55,55%, o que representa mais de cinco vezes o valor estabelecido como meta para o exercício.

Indicador 2: Empregados capacitados em competências estratégicas (transversais) e técnicas

O indicador visa otimizar a quantidade de empregados capacitados em competências estratégicas (transversais) por ano, de forma a mensurar a quantidade de empregados que realizaram algum treinamento relacionado às temáticas, onde: PECET - Percentual de empregados capacitados em competências estratégicas e técnicas; ECCE - nº de empregados que apresentaram algum certificado no ano corrente em temas voltados às competências estratégicas e técnicas (cursos, seminários, congressos, pós-graduação, graduação e etc). NE - nº de empregados da Conab. Serão utilizados como fonte dados do SEI, Sênior e UniConab.

Meta: 15% **Resultado: 46,33%**

OBSERVAÇÕES

O indicador apresentou desempenho substancialmente superior ao previsto, alcançando 46,33%, o que representa mais de três vezes o valor estabelecido como meta para o exercício.

Objetivo 3: Aperfeiçoar as práticas de provisão de pessoas

Indicador 1: Adequação do quadro funcional às necessidades da Companhia

A partir do lotacionograma, é identificado se as áreas possuem pessoas, em quantidade, adequadas para a execução de suas atividades. Destaca-se que a alocação das pessoas, a partir das movimentações internas já prevê a análise do perfil indicado para a área, o que também ocorre por decisões da Alta Administração.

Para medir a relação entre o quantitativo de vagas previstas e o número de em pregados que ocupam essas vagas, é calculado o índice de alocação de pessoas (IAP) com base na comparação entre o número de vagas preenchidas e o total de vagas previstas.

Meta: 50% **Resultado: 45,85%**

atório do Consad da Execução da Estratégia da CONAB - Plano de Negócios - 2025 (54355228) SEI 21200.004855/2026-71 / pg

Indicador 2: Rotatividade de pessoal

O índice de rotatividade de pessoal, também chamado de taxa de turnover, é um indicador que mede a quantidade de funcionários que saem de uma empresa em relação ao número total de funcionários. Um índice de rotatividade alto pode ser um sinal de problemas na empresa, como insatisfação ou desmotivação dos colaboradores.

A perda de colaboradores experientes pode causar a perda de capital intelectual e aumentar os gastos com novas contratações. Para gerenciar o índice de rotatividade, é importante analisar o clima organizacional e diminuir os custos. Para fins de cálculo somente serão considerados os empregados do quadro de carreira. Para medição é considerado (Qtd de empregados admitidos (TEA)+ Qtd de empregados demitidos (TED) ou cedidos) / 2) x Número de empregados.

Meta: ≤10% **Resultado: 36,79%**

observações

A alta rotatividade registrada reflete a atual situação da CONAB, impactando a eficiência e o capital intelectual da instituição. Esse fenômeno decorre, principalmente, da defasagem nos planos de carreira e da perda de pessoal por cessões e requisições. Para enfrentar essa defasagem, a Companhia vem adotando medidas mitigadoras, destacando-se a realização de concurso público para ingresso de novos talentos e a elaboração de estudos e projetos direcionados à revisão do plano de cargos e salários e à melhoria do plano de saúde. A expectativa é que tais ações, ao beneficiarem a totalidade dos empregados, atuem diretamente na redução dos índices de turnover e na estabilização do quadro funcional.

Objetivo 4: Fomentar uma cultura organizacional focada na inovação e no compartilhamento do conhecimento

Indicador 1: Elaboração e implementação de política de inovação da Companhia

Este projeto tem por objetivo elaborar um estudo sobre as necessidades da Companhia, contemplando o cenário no qual está inserida, e assim, verificar as possibilidades de implementar novas adequações, inovando conforme sua necessidade, elaborando a Política de Inovação (PI) e implementando uma nova cultura na Companhia.

No ano de 2025 foi projetado o estudo da política (EP), 2026 o rito de aprovação (RA) da política e a partir de 2027 a implementação da política (IP).

Meta: 100% **Resultado: 50%**

atório do Consad da Execução da Estratégia da CONAB - Plano de Negócios - 2025 (54355228) SEI 21200.004855/2026-71 / pg

5.3. Perspectiva: processos internos e sustentabilidade

A Perspectiva "Processos Internos e Sustentabilidade" está orientada ao fortalecimento das capacidades institucionais que sustentam a execução da estratégia, abrangendo aspectos relacionados à governança, eficiência operacional, sustentabilidade econômico-financeira, tecnologia e comunicação institucional. Essa perspectiva reúne os processos estruturantes responsáveis por viabilizar a implementação das políticas públicas finalísticas, assegurando condições adequadas de planejamento, gestão, controle, inovação e articulação institucional.

Seguem os objetivos estratégicos e os resultados dos indicadores da Perspectiva Processos Internos e Sustentabilidade.

Objetivo 1: Fortalecer a governança, a gestão, a articulação com parceiros e otimizar os processos organizacionais

Indicador 1: Elaboração de planos táticos e operacionais (Superintendências Regionais e Matriz) alinhados ao planejamento estratégico e plano de negócio

Elaboração de planos táticos e operacionais pela Superintendência de Estratégia e Organização (Suorg) com as Superintendências Regionais de forma alinhada ao Planejamento Estratégico e Plano de Negócios sob a coordenação da PRESI/Coordenadoria Geral de Relações Institucionais e Acompanhamento Regionais (CRIAR) quanto ao acompanhamento das metas para inserção no Geplanes.

Este indicador mede a quantidade de planos táticos e operacionais da Matriz e Regionais, assegurando aderência ao Planejamento Estratégico e ao Plano de Negócios vigente, devendo ser realizado 5 pela Matriz e 5 pelas Regionais.

Meta: 10 **Resultado: 6**

Indicador 2: Mapeamento dos processos organizacionais de nível 1 da cadeia de valor

Realizar o mapeamento dos processos de nível 1, constantes da Cadeia de Valor atualizada para o ciclo 2025/2029. A Cadeia de Valor é a representação gráfica de como são organizados e agrupados os processos de trabalho da Companhia, a fim de que ela cumpra sua missão e gere valor para seus clientes. A partir de sua Cadeia de Valor, a Conab vem aperfeiçoando sua Gestão por Processos, que, alinhada a Gestão Estratégica, propicia a tomada de decisão mais assertiva com relação à priorização das iniciativas de melhoria e inovação, orientando-a no alcance de sua Visão de Futuro.

Para garantir o fiel cumprimento da cadeia de valor faz-se necessário o mapeamento de seus processos. O objetivo de todo trabalho de Gestão de Processos é atentar para todas as atividades dos processos para que estes ocorram com eficácia e eficiência ao longo de toda cadeia, proporcionando

atório do Consad da Execução da Estratégia da CONAB - Plano de Negócios - 2025 (54355228) SEI 21200.004855/2026-71 / pg

um maior valor percebido pelo cliente no momento da entrega do produto ou serviço. O indicador de mapeamento de processos (IMP) é o somatório dos processos organizacionais mapeados no ano (POM).

Meta: 4 **Resultado: 4**

OBSERVAÇÕES

O indicador apresentou execução integral da meta estabelecida para o exercício, alcançando exatamente o quantitativo previsto. Esse desempenho evidencia a adequação do planejamento às capacidades operacionais da ação, bem como a eficiência dos processos de execução, monitoramento e controle adotados ao longo do período.

Indicador 3: Ações estratégicas por Superintendência e equivalentes da Matriz (melhores práticas)

O indicador n° de ações estratégicas por Superintendência e equivalentes da Matriz tem como objetivo fomentar a proatividade e dar conhecimento das principais atividades, melhores práticas das áreas da Matriz. Para medição é considerado o somatório de todas as ações estratégicas (AE) realizadas pelas Superintendências e equivalentes da Matriz, dividido pelo total de superintendências x100. Ação estratégica é considerada aquela alinhada ao alcance de determinado objetivo estratégico. Ressalte-se que independentemente da quantidade de ações que a área venha a executar, para fins de mensuração deste indicador, serão consideradas apenas duas ações por área. Duas ações estratégicas por ano serão equivalentes a 100% da meta.

Meta: 100% **Resultado: 50%**

OBSERVAÇÕES

Foi solicitada a exclusão do indicador para o próximo ciclo, considerando que o controle correspondente já é realizado pela Matriz no acompanhamento dos demais indicadores estratégicos.

Objetivo 2: Fortalecer a Companhia institucionalmente

Indicador 1: Arrecadação de receitas discricionárias correntes

O indicador Arrecadação de receitas discricionárias correntes (IARD) tem como objetivo mensurar o percentual de aumento de arrecadação das receitas discricionárias correntes (operacionais). A arrecadação do período (AP) - arrecadação período anterior (APA) / arrecadação período anterior (APA) x 100. Para medição é considerada a extração da receita de armazenagem e elegíveis na DRE (Demonstrativo do Resultado do Exercício).

Meta: 99% **Resultado: -61,89%**

atório do Consad da Execução da Estratégia da CONAB - Plano de Negócios - 2025 (54355228) SEI 21200.004855/2026-71 / pg

OBSERVAÇÕES

O indicador apresentou resultado negativo em relação à meta estabelecida. Registra-se que a redução da receita de serviços de armazenagem e aluguéis, que passou de R$ 48.850.542,80 em 2024 para R$ 27.456.938,78 em 2025, decorre, principalmente, de fatores operacionais que impactaram a capacidade de geração de receita da rede armazenadora. No que se refere ao faturamento decorrente da prestação de serviços a terceiros, a receita auferida totalizou R$ 21,52 milhões, representando decréscimo aproximado de 22% em relação ao exercício anterior.

Observa-se que o faturamento da rede apresentou elevada concentração, sendo que cinco Superintendências Regionais (PR, DF, MG, TO e SP) responderam por 64,32% da receita total em 2025. Adicionalmente, 89,50% do faturamento foi gerado por 10 Unidades Armazenadoras, com destaque para a Unidade Armazenadora de Ponta Grossa, responsável, isoladamente, por 36,80% da receita total.

Nesse contexto, destaca-se que a Unidade Armazenadora de Ponta Grossa — a maior da rede da Companhia — passou por obras de manutenção e modernização ao longo do exercício, o que limitou sua capacidade operacional e impactou diretamente o nível de faturamento. Tal fator constitui o principal determinante da redução de aproximadamente 45% na receita total da rede armazenadora em relação a 2024.

Adicionalmente, outras fontes de receita, como os hortomercados, também foram impactadas por intervenções estruturais. Destacam-se as obras em andamento nas unidades da Cobal do Leblon e do Humaitá, no município do Rio de Janeiro, que somam investimentos superiores a R$ 4,9 milhões, com foco na manutenção, adaptação e modernização das estruturas. Tais intervenções, embora necessárias à melhoria das condições operacionais e à valorização dos ativos, implicaram restrições temporárias ao pleno funcionamento desses espaços ao longo do exercício.

Ressalta-se que as medidas adotadas possuem caráter estruturante e visam à ampliação da capacidade operacional, à melhoria da eficiência e à sustentabilidade econômico-financeira da rede.

INDICADOR 2: Modernização da infraestrutura tecnológica e implantação de soluções de TI

O indicador de evolução da implantação de soluções de TI mensura o progresso dos projetos de desenvolvimento tecnológico e a execução do atendimento a chamados. Para a composição final do índice, atribui-se peso 7 aos projetos priorizados e peso 3 à resolução dos chamados.

Para aferição foi considerado o cálculo efetuado em cima dos percentuais de progresso dos projetos priorizados para o ano. No caso dos chamados, percentual de chamados encerrados no período. A cada ano aumentar 1% (um por cento). Para medição é considerado o indicador de evolução (IE) = [0,7 X ((% de execução dos Projetos do plano de transformação digital (PTD) + % de execução dos projetos priorizados no CETI + % de execução dos projetos executados via TED)/3) + 0,3 x (N° de chamados atendidos (CA) no período de dezembro a novembro).

META: 80% **RESULTADO: 81,45%**

atório do Consad da Execução da Estratégia da CONAB - Plano de Negócios - 2025 (54355228) SEI 21200.004855/2026-71 / pg

OBSERVAÇÕES

O indicador apresentou desempenho ligeiramente superior ao previsto, alcançando 81,45% frente à meta de 80%.

O resultado reforça a efetividade das ações de modernização da infraestrutura tecnológica, contribuindo para o fortalecimento dos ambientes de TI e para a melhoria contínua dos serviços prestados.

Indicador 3: Execução orçamentária e financeira de programas, acordos, termos e parcerias internacionais firmados

O indicador Percentual de execução de programas, acordos, termos e parcerias nacionais e internacionais firmados é importante para a Companhia na medida em que o aumento de parcerias firmadas significa fortalecimento da marca, diversificação e ampliação das atividades finalísticas, com a possibilidade de incremento no volume de recursos executados.

Para medição do indicador, a execução das Parcerias Firmadas (IPF) é considerado o Orçamento Empenhado (OE) dividido pelo Orçamento Disponibilizado (OD) x100 para estas parcerias.

Meta: 80% **Resultado: 99,9%**

OBSERVAÇÕES

O indicador apresentou desempenho altamente satisfatório, alcançando 99,9% de execução, valor significativamente superior à meta estabelecida para o exercício.

Objetivo 3: Fortalecer a integridade da organização

Indicador 1: Ações de prevenção de irregularidades identificadas e solucionadas

O indicador Índice de ações de prevenção de irregularidades solucionadas (IS) tem como objetivo minimizar os índices de irregularidades e melhorar a execução dos programas da Conab por meio da fiscalização. Para medição é considerado o total de irregularidades solucionadas (TIS) x 100/total de irregularidades identificadas (TII). A medição é realizada por meio do controle da SUFIS dividido pelo número de vistorias executadas.

Meta: 80% **Resultado: 92,07%**

OBSERVAÇÕES

O indicador apresentou desempenho superior ao planejado, alcançando 92,07%, o que representa uma superação consistente da meta estabelecida.

atório do Consad da Execução da Estratégia da CONAB - Plano de Negócios - 2025 (54355228) SEI 21200.004855/2026-71 / pg

O resultado reforça o compromisso da Conab com a integridade, a transparência e a melhoria contínua dos controles, contribuindo para a redução de riscos.

Indicador 2: Cumprimento dos índices de governança e conformidade da Sest

O indicador percentual de cumprimento dos índices de governança e conformidade da Sest tem como objetivo fortalecer os instrumentos de governança e integridade da Companhia, dando cumprimento aos índices de governança e de conformidade da MGI/Sest, no que couber, quais sejam IC-SEST e IG-SEST. Percentual de atingimento informado pela Sest, com base nas informações prestadas pela Conab.

Meta: 30% **Resultado: 31,35%**

Objetivo 4: Implementar ações de comunicação com beneficiários e fornecedores das políticas e programas da Companhia, fortalecer a imagem institucional junto ao governo e à sociedade

Indicador 1: Menções positivas na imprensa

O indicador percentual de menções positivas na imprensa (II) tem como objetivo acompanhar a Produção de releases, organização de entrevistas coletivas e atendimento à imprensa para aumentar as menções à Conab. Como forma de aferição é considerado o monitoramento realizado pela empresa de clipagem, e para medição é considerado o somatório de menções positivas (MP) dividido pelo total de menções na mídia (TM) multiplicado por cem. O ano de referência é 2024.

Meta: 1,25% **Resultado: 95,81%**

Observações

A superação expressiva reforça a consolidação da reputação institucional e demonstra maturidade na gestão da comunicação, contribuindo para maior credibilidade e fortalecimento da imagem da Conab.

Indicador 2: Participação em eventos regionais, nacionais e internacionais

O indicador n° de participação em eventos (IPE) regionais, nacionais e internacionais tem como objetivo contabilizar a participação em eventos (PE) regionais, nacionais e internacionais da área de atuação da Conab, com estandes, material institucional, palestras e capacitações relacionadas às políticas executadas pela Conab, individualmente ou em parceria com outras entidades públicas, privadas e do

atório do Consad da Execução da Estratégia da CONAB - Plano de Negócios - 2025 (54355228) SEI 21200.004855/2026-71 / pg

terceiro setor. Em 2026 não foi estipulado aumento na participação, tendo em vista período eleitoral.

Meta: 270 **Resultado: 382**

OBSERVAÇÕES

O resultado do indicador apresentou desempenho significativamente superior ao planejado, totalizando 382 participações, o que representa um acréscimo de aproximadamente 41,5% em relação à meta estabelecida.

Indicador 3: Ações de comunicação externa

O indicador n° de ações de comunicação externa (IACE) tem por objetivo mensurar a produção de releases para o site e distribuição à imprensa, elaboração e publicação de posts nas redes sociais, organização de entrevistas e atendimento a demandas da imprensa. Para medição serão consideradas todas as ações de comunicação externa (ACE), realizadas no ano, não consideradas as comunicações de rotina.

Meta: 2900 **Resultado: 4013**

OBSERVAÇÕES

O indicador apresentou desempenho significativamente superior ao planejado, totalizando 4.013 ações de comunicação externa, o que representa um acréscimo de aproximadamente 38,4% em relação à meta estabelecida.

6. Conclusão do conselho de Administração

O Conselho de Administração da Companhia Nacional de Abastecimento (Conab), no exercício de suas competências, acompanhou, trimestralmente, a execução do Plano de Negócios e da Estratégia de Longo Prazo, durante o exercício de 2025.

No âmbito da Perspectiva Sociedade, observa-se que os resultados evidenciam desafios relevantes para a execução estratégica da Companhia, especialmente em razão de limitações orçamentárias, da necessidade de amadurecimento metodológico de determinados indicadores e da própria estruturação de projetos estratégicos ainda em fase de implementação. Registra-se, ainda, que parte dos indicadores apresentou resultados baseados em metodologia revisada cuja vigência ocorrerá apenas no ciclo subsequente, razão pela qual tais resultados possuem caráter referencial para fins de análise gerencial, sem homologação formal para o exercício de 2025.

Os resultados relacionados à formação de estoques públicos, aos equipamentos populares de abasteci-

atório do Consad da Execução da Estratégia da CONAB - Plano de Negócios - 2025 (54355228) SEI 21200.004855/2026-71 / pg

mento e aos projetos estruturantes refletem condicionantes externas e institucionais que impactaram a capacidade de alcance integral das metas estabelecidas. Nesse contexto, ressalta-se a importância do fortalecimento dos mecanismos de monitoramento, articulação institucional e gestão de riscos associados à execução das políticas públicas estratégicas da Companhia.

Adicionalmente, os indicadores vinculados a projetos e ações estruturantes demandam contínuo aperfeiçoamento metodológico e operacional, especialmente quanto à definição de critérios de aferição, ao estabelecimento de metas aderentes à capacidade institucional e à implementação de instrumentos de acompanhamento capazes de garantir maior previsibilidade e consistência na avaliação dos resultados.

Quanto à Perspectiva Pessoas e Inovação, registra-se que parte significativa dos indicadores alcançou ou superou as metas previstas, demonstrando avanços relacionados à capacitação e valorização do corpo funcional. Entretanto, verifica-se a necessidade de fortalecimento da governança de monitoramento dos indicadores não atingidos, especialmente quanto à apresentação de elementos técnicos que subsidiem adequadamente a análise institucional dos resultados obtidos.

No que se refere à Perspectiva Processos Internos e Sustentabilidade, houve desempenho satisfatório observado na maior parte dos indicadores acompanhados, especialmente em relação aos temas vinculados à governança, modernização tecnológica, comunicação institucional e conformidade. Observa-se, ainda, que os resultados alcançados demonstram evolução dos instrumentos de suporte à gestão e maior maturidade institucional em processos internos considerados estratégicos para a Companhia.

É importante destacar, ainda, a integração entre as Diretorias, as áreas técnicas e as unidades responsáveis pelo monitoramento estratégico, reconhecendo que o alinhamento institucional e o comprometimento das áreas constituem fatores essenciais para o fortalecimento da governança e para o alcance dos objetivos estratégicos definidos pela Companhia.

Nesse sentido, o Conselho considera pertinente a continuidade das ações de aprimoramento metodológico e alinhamento institucional dos indicadores estratégicos, inclusive por meio das oficinas previstas para o exercício de 2026, voltadas ao aperfeiçoamento dos instrumentos de monitoramento, à revisão de métricas e ao fortalecimento da execução estratégica.

Por fim, o Conselho reitera a importância do contínuo aperfeiçoamento dos mecanismos de governança, monitoramento e avaliação estratégica, de modo a assegurar maior aderência entre planejamento, execução e resultados institucionais, fortalecendo a capacidade da Companhia de cumprir sua missão institucional que consiste em contribuir para o abastecimento, a segurança alimentar e nutricional, a produção, a geração de renda, além da elaboração e do fornecimento de informações agropecuárias.

atório do Consad da Execução da Estratégia da CONAB - Plano de Negócios - 2025 (54355228) SEI 21200.004855/2026-71 / pg



Conab

MINISTÉRIO DO
DESENVOLVIMENTO
AGRÁRIO E
AGRICULTURA FAMILIAR

GOVERNO DO
BRASIL
DO LADO DO POVO BRASILEIRO

