



COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO

PLANO DE TRABALHO DO TERMO DE EXECUÇÃO DESCENTRALIZADA GEDER N.º 53930009/2026**AJUSTE****1. DADOS CADASTRAIS DA UNIDADE DESCENTRALIZADORA****a) Unidade Descentralizadora e Responsável**

Nome do órgão ou entidade descentralizador(a): Companhia Nacional de Abastecimento

Nome da autoridade competente: Silvio Isoppo Porto

Nome da Secretaria/Departamento/Unidade Responsável pelo acompanhamento da execução do objeto do TED: Diretoria de Operações e Abastecimento

Identificação do Ato que confere poderes para assinatura: Resolução Consad nº21/2026

b) UG SIAFI

Número e Nome da Unidade Gestora - UG que descentralizará o crédito: 135100/22211 - Conab

Número e Nome da Unidade Gestora - UG Responsável pelo acompanhamento da execução do objeto do TED: 135100/22211 - Dirab

2. DADOS CADASTRAIS DA UNIDADE DESCENTRALIZADA**a) Unidade Descentralizada e Responsável**

Nome do órgão ou entidade descentralizada: Universidade Federal de Minas Gerais

Nome da autoridade competente: Alessandro Fernandes Moreira

Nome da Secretaria/Departamento/Unidade Responsável pela execução do objeto do TED: Faculdade de Ciências Econômicas

Identificação do Ato que confere poderes para assinatura: Decreto Presidencial de 22 de janeiro de 2026

b) UG SIAFI

Número e Nome da Unidade Gestora - UG que receberá o crédito: UFMG - 153062

Número e Nome da Unidade Gestora - UG Responsável pela execução do objeto do TED: FACE 153283

3. OBJETO:

O presente Termo de Execução Descentralizada (TED) tem por objetivo a contratação de instituição para a elaboração de estudo sobre o modelo de atuação da CONAB no segmento de armazenagem, com vistas a gerar subsídios para o reposicionamento estratégico da empresa e para o aprimoramento de seus instrumentos de intervenção. Para tanto, será conduzido um diagnóstico da armazenagem agrícola no Brasil à luz das tendências recentes da produção agropecuária, identificando gargalos logísticos, desequilíbrios regionais e oportunidades de expansão da capacidade instalada. Tais atividades serão executadas pelo Centro de Desenvolvimento e Planejamento Regional (Cedeplar) da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) para a CONAB.

4. DESCRIÇÃO DAS AÇÕES E METAS A SEREM DESENVOLVIDAS NO ÂMBITO DO TED:

A partir dos objetivos específicos do TED, quais sejam:

- i. Elaborar estudo com bases para um plano nacional de armazenagem, a partir do diagnóstico do segmento, com identificação dos principais gargalos do setor, desequilíbrios regionais e oportunidades de expansão.
- ii. Identificar gargalos operacionais e oportunidades de otimização na estrutura atual da Conab, considerando os desafios logísticos regionais e a governança institucional da Companhia.
- iii. Avaliar a inserção territorial da rede de armazenagem atual da Companhia, com vistas à compreensão de sua abrangência e cobertura em regiões estratégicas do país.
- iv. Delimitar estratégias de expansão territorial da rede armazenadora da CONAB em todas as regiões do país, com base em indicadores logísticos, produtivos e socioeconômicos, inclusive definindo modelos de parcerias aplicáveis ao setor, que explorem diferentes formatos institucionais operacionais e financeiros
- v. Analisar a estrutura de armazenagem a luz das políticas públicas e o papel da CONAB no abastecimento, segurança alimentar e combate à fome.

Passamos às metas do referido Projeto;

1. Fase 1: Proposição do Plano Nacional Estratégico de Armazenagem de Grãos: principais gargalos, propostas mitigatórias, atores envolvidos e temporalidade de Implantação

Essa fase tem como objetivo propor um Plano Nacional Estratégico de Armazenagem de Grãos a partir do aprofundamento do entendimento sobre a armazenagem nacional e seus gargalos, o papel atual da CONAB nesse mercado e mapear sua infraestrutura existente como base para decisões futuras:

1) Análise da armazenagem nacional, do Papel da CONAB no Mercado e sua Governança nas Cadeias de Suprimentos, na segurança alimentar nacional e regional e na estabilização de renda para produtores:

- Analisar o panorama atual da armazenagem nacional de grãos e seus principais gargalos.
- Avaliar de forma detalhada a posição da CONAB na logística agroindustrial e como ela influencia e se relaciona com outros atores do mercado (governo, produtores, operadores logísticos, traders e

consumidores).

- Entender quais são os pontos de força e os gargalos do modelo atual, assim como os pontos mais desafiadores nas interações com o mercado e com o ambiente político e as oportunidades.
- Identificar as dinâmicas de coordenação em políticas públicas e ações da Conab envolvendo abastecimento, segurança alimentar e combate à fome, como o PGPM, o ProVB, a ADA e demais ações que visem a regulação de mercados agrícolas

2) Levantamento Funcional da Infraestrutura Existente:

- Inventário de projetos e obras nas modalidades de transportes (rodovias, ferrovias, hidrovias e portos) que podem ser determinantes para definição estratégica da localização e melhor uso das unidades a serem implantadas.
- Coleta dados essenciais sobre as 64 unidades armazenadoras públicas, considerando aspectos como:

I. Localização estratégica (áreas cobertas e zonas críticas de carência).

II. Capacidade estática instalada por tipo de armazenagem.

III. Nível de utilização e principais culturas armazenadas.

- Avaliação das grandes lacunas na atuação da CONAB sob o ponto de vista de produtores e mercado, bem como da segurança alimentar no país e suas regiões.

O objetivo não é aprofundar-se tecnicamente em cada unidade, mas criar uma visão funcional e operacional ampla que permita compreender a base de ativos da companhia.

Essa fase estabelece as bases para compreender o papel da logística da CONAB (recursos, influência e alcance), além de identificar as deficiências relacionadas ao quadro de pessoal, à qualificação adequada e à baixa capacidade operacional da companhia. Esses fatores são cruciais para avaliar os principais desafios estruturais e estratégicos que impactam a eficiência e a eficácia da atuação da CONAB, fornecendo subsídios importantes para orientar as decisões na próxima etapa.

2. Fase 2: Estratégias de Modernização e Expansão de Governança e Gestão (Foco em Parcerias e Inserção Regional)

Essa fase concentra-se na modernização da atuação e na formulação de estratégias para ampliação geográfica e regionalização, com prioridade para regiões de alta importância política e econômica, especialmente no Norte e Nordeste, consideradas áreas estratégicas para o agro nacional.

1) Definição de Estratégias de Inserção Regional e Ampliação do Alcance da Rede:

- Avaliação do potencial de ampliação da atuação da CONAB em zonas com carência logística, como as regiões Norte e Nordeste.
- Identificação de regiões com alto crescimento agrícola (e.g., MATOPIBA, SEALBA) ou zonas de vulnerabilidade estratégica para segurança alimentar, onde a presença da CONAB é fundamental.
- Mapeamento dos gargalos da infraestrutura regional (transporte, logística de escoamento, conectividade etc.) e propor localizações e capacidades estratégicas para unidades de armazenagem, considerando as áreas de produção e de consumo.
- Diversificação e integração de estruturas já existentes, próprias ou de outros agentes estatais, como unidades frigoríficas, cadeias de frios, bancos de alimentos e incentivos para que as entidades

participantes do PAA possam ampliar suas capacidades próprias de armazenagem e distribuição dos produtos de origem animal e vegetal.

- Proposição de novas tecnologias para armazenamento, visando ampliar a atuação da CONAB e minimizar as grandes lacunas observadas sob ponto de vista das suas operações.

2) Exploração da Viabilidade de Modelos de Parcerias:

- a) Investigar novas formas de atuação baseadas em colaborações com os setores privado e público por meio de arrendamentos, concessões ou credenciamentos para expandir e otimizar os serviços de armazenagem. Avaliar principalmente as experiências já testadas pela companhia, analisando os resultados alcançados, as lições aprendidas e os ajustes necessários para aprimorar a eficácia e eficiência dessas iniciativas.

5. JUSTIFICATIVA E MOTIVAÇÃO PARA CELEBRAÇÃO DO TED:

A Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) é amplamente reconhecida como uma das principais instituições de ensino e pesquisa do país, apresentando elevado desempenho nos sistemas nacionais e internacionais de avaliação acadêmica. A universidade possui ampla tradição na produção de conhecimento científico em diversas áreas, contando com centenas de grupos de pesquisa registrados no CNPq e programas de pós-graduação bem avaliados pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes).

No âmbito da UFMG, a Faculdade de Ciências Econômicas (FACE) constitui um dos principais centros de formação e pesquisa em economia, administração e políticas públicas no país. Vinculado à FACE, o Centro de Desenvolvimento e Planejamento Regional (CEDEPLAR) é referência nacional e internacional nas áreas de economia, demografia e desenvolvimento regional, reunindo pesquisadores com ampla experiência em estudos aplicados sobre dinâmica produtiva, desenvolvimento territorial, políticas públicas e organização das cadeias produtivas.

Este projeto possui natureza predominantemente analítica e técnico-científica, envolvendo integração de bases de dados, análise territorial da logística agropecuária, avaliação de políticas públicas e elaboração de diretrizes estratégicas para atuação estatal. Tais atividades demandam competências acadêmicas especializadas e independência analítica, características próprias de instituições públicas de ensino e pesquisa. Nesse sentido, a execução por meio de Termo de Execução Descentralizada, conforme previsto no Decreto nº 10.426/2020, mostra-se instrumento adequado para viabilizar a cooperação entre instituições públicas federais, permitindo mobilizar conhecimento científico qualificado em apoio à formulação e ao aprimoramento de políticas públicas.

Do ponto de vista do problema público a ser analisado, destaca-se que a expansão recente da produção agropecuária brasileira, marcada pela incorporação de novas áreas produtivas especialmente nas regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste, tem ampliado os desafios estruturais da logística agrícola no território nacional. No segmento de grãos, o crescimento sustentado da produção não tem sido acompanhado, na mesma proporção, pela expansão da capacidade de armazenagem, evidenciando um descompasso crescente entre a dinâmica produtiva e a infraestrutura disponível. Esse cenário resulta em ineficiências logísticas, perdas econômicas, pressões sobre os preços e limitações à adequada formação e gestão de estoques.

Nesse contexto, a armazenagem assume papel central na organização das cadeias agroindustriais, na regulação dos fluxos espaciais da produção e no funcionamento dos mercados agrícolas. Compreender a distribuição territorial da capacidade de armazenagem, sua articulação com os polos produtivos e os principais gargalos existentes torna-se, portanto, condição necessária para o desenho de estratégias

capazes de sustentar o crescimento da produção agrícola e fortalecer a segurança alimentar no país.

É nesse marco analítico que se insere a atuação da Companhia Nacional de Abastecimento (CONAB). Como agente público estratégico, a CONAB desempenha funções essenciais relacionadas à gestão de estoques públicos, à regulação de mercados agrícolas, ao apoio à agricultura familiar e à execução de políticas voltadas à segurança alimentar. Sua rede de armazenagem deve ser compreendida como parte integrante do sistema nacional de abastecimento, podendo desempenhar papel relevante na redução de assimetrias regionais, na mitigação de falhas estruturais da logística privada e na ampliação da capacidade de resposta do Estado em situações de escassez ou instabilidade de oferta.

Diante desse contexto, o presente projeto tem como objetivo central analisar a armazenagem agrícola no Brasil à luz das tendências recentes da produção agropecuária, identificando gargalos logísticos, desequilíbrios regionais e oportunidades de expansão da capacidade instalada. A partir desse diagnóstico de caráter nacional, o estudo aprofunda a análise do modelo de atuação da CONAB no segmento de armazenagem, com vistas a gerar subsídios para o reposicionamento estratégico da empresa e para o aprimoramento de seus instrumentos de intervenção.

A metodologia proposta contempla uma análise detalhada da logística das cadeias agroindustriais, tendo como eixo central a definição de estratégias de inserção territorial e de ampliação do alcance da atuação da CONAB, especialmente nas regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste. Essas regiões concentram parcela significativa da recente expansão da produção agropecuária e apresentam, simultaneamente, importantes desafios logísticos e socioeconômicos, o que reforça a relevância estratégica da presença pública na infraestrutura de armazenagem.

De forma complementar, o estudo avaliará modelos de colaboração e parcerias com os setores privado e público, incluindo diferentes arranjos institucionais e operacionais que possam contribuir para a modernização da governança e da operação da rede de armazenagem, em consonância com os objetivos de expansão, eficiência logística e fortalecimento da atuação da CONAB.

O projeto está estruturado em fases complementares que, de forma integrada, fornecem as bases para um entendimento abrangente da armazenagem agrícola no Brasil e do papel da CONAB nesse sistema. Ao final, espera-se produzir subsídios técnicos consistentes para a formulação de estratégias voltadas à superação dos gargalos logísticos, à modernização da rede de armazenagem e ao fortalecimento da capacidade da CONAB de atuar de forma ainda mais estratégica no apoio à segurança alimentar e ao desenvolvimento do agronegócio brasileiro.

6. SUBDESCENTRALIZAÇÃO

A Unidade Descentralizadora autoriza a subdescentralização para outro órgão ou entidade da administração pública federal?

() Sim

(X) Não

7. FORMAS POSSÍVEIS DE EXECUÇÃO DOS CRÉDITOS ORÇAMENTÁRIOS:

A forma de execução dos créditos orçamentários descentralizados poderá ser:

() Direta, por meio da utilização capacidade organizacional da Unidade Descentralizada.

() Contratação de particulares, observadas as normas para contratos da administração pública.

(X) Descentralizada, por meio da celebração de convênios, acordos, ajustes ou outros instrumentos congêneres, com entes federativos, entidades privadas sem fins lucrativos, organismos internacionais ou fundações de apoio regidas pela Lei nº 8.958, de 20 de dezembro de 1994.

8. CUSTOS INDIRETOS (ART. 8, §2º)

A Unidade Descentralizadora autoriza a realização de despesas com custos operacionais necessários à consecução do objeto do TED?

(X) Sim

() Não

O pagamento será destinado aos seguintes custos indiretos, até o limite de 20% do valor global pactuado: Pagamento de custos indiretos da Fundação a ser contratada, correspondendo a 8% do valor global, adicionado dos custos indiretos da UFMG, correspondendo a 12% do valor global, conforme disciplinado pela Resolução 13/2022 do Conselho Universitário da UFMG.

9. CRONOGRAMA FÍSICO-FINANCEIRO

PRODUTO	PRAZO (dias)	VALOR (R\$)
Relatório 1: Panorama, Fundamentos e Diretrizes da Armazenagem Agrícola Nacional e Levantamento Funcional da Infraestrutura da Conab.	120	340.000,00
Relatório 2: A Conab no Sistema Nacional de Abastecimento.	120	220.000,00
Relatório 3: Proposta de Modelo de Governança e Gestão do Parque Armazenador Nacional.	180	260.000,00
Relatório 4: Diretrizes para Arranjos Institucionais, Operacionais e Modelos de Parcerias.	240	300.000,00
Relatório 5: Estratégias de Expansão Territorial da Rede Armazenadora.	270	100.000,00
Relatório 6: Plano Nacional de Armazenagem de Grãos.	330	120.000,00
Relatório 7: Proposta de Modelo Operacional da Rede de Armazenagem da Conab.	360	121.600,00
Relatório 8: Avaliação de Impacto das Estratégias Propostas.	420	100.000,00
TOTAL		1.561.600,00

10. CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO

MÊS/ANO	VALOR
Julho/2026	R\$1.561.600,00

11. PLANO DE APLICAÇÃO CONSOLIDADO - PAD	
CÓDIGO DA NATUREZA DA DESPESA	CUSTO INDIRETO - VALOR PREVISTO
339039	(NÃO) - R\$1.249.280,00
339039	(SIM) - R\$312.320,00
12. PROPOSIÇÃO	
Belo Horizonte, na data de assinatura. Alessandro Fernandes Moreira Reitor UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS	
13. APROVAÇÃO	
Brasília, na data de assinatura. VITOR GONÇALVES FIGUEIRA Superintendente de Armazenagem COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO ARNOLDO ANACLETO DE CAMPOS Diretor-Executivo da Diretoria de Operações e Abastecimento COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO SILVIO ISOPPO PORTO Diretor-Presidente COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO	

Brasília, 02 de setembro de 2026



Documento assinado eletronicamente por **VITOR GONCALVES FIGUEIRA**, Superintendente de Área - **Conab**, em 03/09/2026, às 13:19, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º, § 3º, do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **ARNOLDO ANACLETO DE CAMPOS, Diretor (a) Executivo (a) - Conab**, em 03/09/2026, às 15:22, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º, § 3º, do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **SILVIO ISOPPO PORTO, Diretor-Presidente - Conab**, em 04/09/2026, às 10:00, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º, § 3º, do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Alessandro Fernandes Moreira, Usuário Externo**, em 17/09/2026, às 10:15, 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 **55899374** e o código CRC **66478BC9**.
