



**RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO - EXERCÍCIO DE 2023**

Goiânia, GO - 2023

**CENTRAIS DE ABASTECIMENTO DE GOIAS S/A - CEASA-GO**

**RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO - EXERCÍCIO 2023**

Relatório de Gestão do ano base de 2023 apresentados à sociedade e aos órgãos de controle interno e externo como prestação de contas anual a que esta Unidade Prestadora de Contas está obrigada nos termos do art. 70 da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições do anexo II, da Resolução Normativa TCE n° 003/2022, de 10 de novembro de 2022.

Goiânia, GO, 03 de Abril 2024

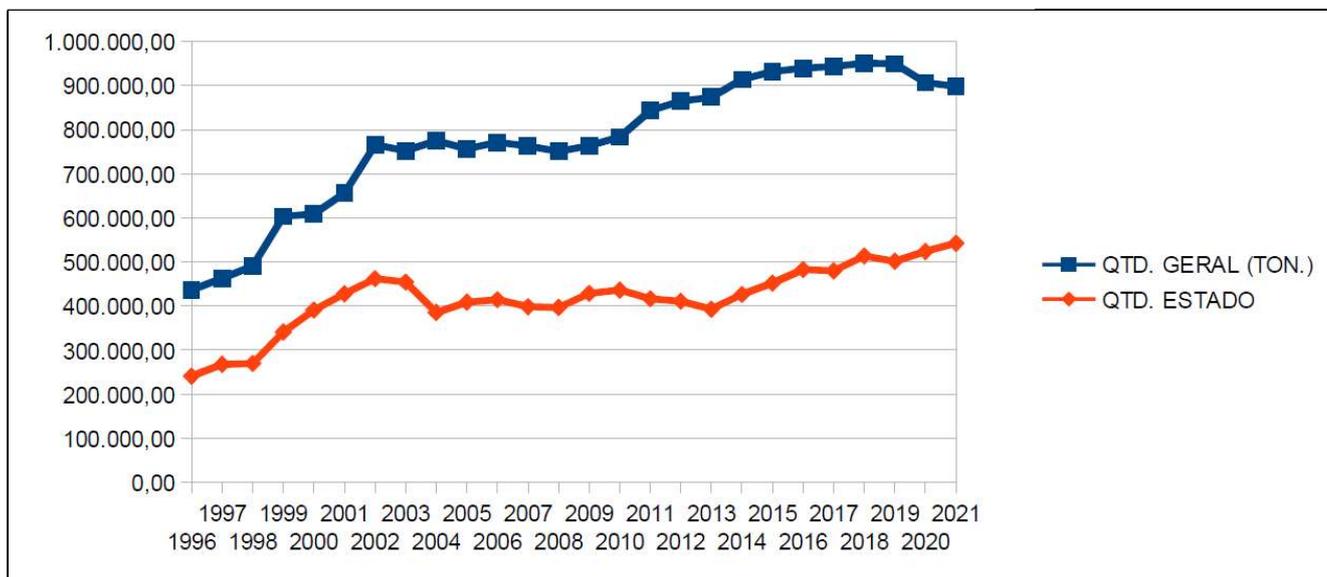
## 1. Sumário

Item	Descrição	Página
2.	Apresentação	4
3.	Informações da Unidade Orçamentária	6
3.1.	Rol de responsáveis	11
3.2.	Estrutura organizacional	11
3.3.	Informações sobre competência dos departamentos	12
4.	Planejamento estratégico	12
5.	Execução física e financeira das ações da LOA	23
6.	Desempenho orçamentário e financeiro	23
6.1.	Execução de receitas	23
6.2.	Recursos recebidos por transferência	24
6.3.	Créditos adicionais	24
6.4.	Créditos adicionais	24
6.4.1.	Contratos	25
6.4.2.	Adiantamentos e fundos rotativos	29
6.5.	Execução descentralizada com transferência de recursos	29
6.6.	Restos a pagar de exercícios anteriores	29
6.7.	Indicadores de desempenho da execução física e financeira	29
7.	Informações contábeis e patrimoniais	29
7.1.	Demonstração da gestão de créditos a receber	29
7.2.	Demonstração da gestão das obrigações	29
8.	Demandas dos órgãos de controle	29
8.1.	Determinações e recomendações do TCE-GO	29
8.2.	Tratamento de recomendações dos órgãos do sistema de controle interno	29
9.	Tomadas de contas especiais	29

## 2. Apresentação

O presente Relatório tem por escopo prestar contas das ações e realizações da Ceasa-GO no exercício 2023. Além de dar cumprimento ao compromisso perante o Tribunal de Contas e Governo do Estado, oportuniza aos Gestores darem maior transparência à sociedade com informações de natureza contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial, organizadas de forma sistêmica e que reflita o desempenho desta Sociedade e a conformidade da gestão.

No exercício 2023, esta Central de Abastecimento manteve sua força e relevância enquanto equipamento público voltado para a organização, incentivo e gerenciamento de atividades relacionadas ao abastecimento alimentar. O esforço da equipe de funcionários e servidores da Ceasa-GO, somado ao trabalho dos atacadistas, produtores rurais e demais stakeholders fizeram com que, o valor comercializado alcançasse o montante de R\$ 3,5 bilhões, mantendo o entreposto na quinta colocação no país levando-se em consideração critério de volume comercializado, sendo notório e relevante a participação da produção goiana na última década, conforme gráfico abaixo para 59,63% mantendo acima da média dos números dos últimos 17 anos.



A receita global da Ceasa atingiu o valor de R\$ 17.171.370,01. Neste cenário, cabe destaque para as "Vendas de Bens e Serviços", que representam mais de 90% das receitas, sendo relevante ressaltar retomada do crescimento das receitas, saindo de decréscimo de 5,75% nas receitas no exercício 2018 para crescimento de 11,11% no

corrente ano tomando-se por referência o exercício anterior. (fonte: DRE 2018-2023 publicada no D.O.E nº 24.009, fl.50).

A realização das despesas operacionais, incluindo impostos, no período de janeiro a dezembro de 2023 foi de R\$ 12.730.874,75. A estatal apresentou no último ano, resultando em Superávit de R\$ 2.499.307,25 no corrente exercício.

Dentre as ações da Diretoria Executiva destinadas à manutenção e melhoria dos espaços, potencialização do ambiente de comercialização e valorização do abastecimento alimentar, desenvolvimento sustentável e responsabilidade ambiental, algumas merecem ser mencionadas:

- ❖ Divulgação do edital de licitação para construção do sistema biodigestor.
- ❖ Sessão de uso de área de 100.000 m<sup>2</sup> para instalação de Usina Fotovoltaica com capacidade instalada de 5 MWA.
- ❖ Execução do projeto do novo estacionamento de cargas com área de 4.000 m<sup>2</sup>
- ❖ Continuidade das ações para implantação do sistema de rastreabilidade de alimentos.
- ❖ Prorrogação do Termo de Fomento para operação do Banco de Alimentos CEASA/GO pela Organização das Voluntárias de Goiás - OVG.
- ❖ Execução de operação tapa buracos e recapeamento asfáltico.

Quanto às principais iniciativas no decorrer do exercício 2022 vale destacar algumas, em caráter exemplificativo, que contribuíram diretamente para resultado alcançado, expansão de novos mercados e outras que representam importantes desafios:

- ❖ Funcionamento da creche CEASA-GO mediante parceria com a Prefeitura Municipal de Goiânia - GO.
- ❖ Aprovação e publicação do Plano Anual de Negócios 2023.

- ❖ Aprovação e Publicação do Plano de Metas de Longo Prazo 2024/2027.
- ❖ Elaboração e Publicação da Carta de Governança Corporativa 2022.
- ❖ Elaboração e Publicação da Política de Sustentabilidade.
- ❖ Elaboração e Publicação da Política de Comunicação com Partes Relacionadas.
- ❖ Gestão dos Riscos mediante baseado nas orientações do Programa de Compliance Público das Centrais de Abastecimento de Goiás S/A - CEASA-GO.

### 3. Informações da Unidade Orçamentária

#### QUADRO II IDENTIFICAÇÃO DA UNIDADE ORÇAMENTÁRIA

Identificação da UPC - Relatório de Gestão Individual	
Órgão de vinculação:	Secretaria de Estado da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
Identificação da Unidade Jurisdicionada	
Denominação Completa:	Centrais de Abastecimento de Goiás S/A
Natureza Jurídica:	Sociedade Anônima Pública em Geral
CNPJ.:	01.098.797/0001-74
Principal Atividade: Administração Pública em Geral	Código CNAE: 01.61-0-99
Telefones:	(62) 3522-9000
Endereço eletrônico:	<a href="mailto:ceasago.presidencia@gmail.com">ceasago.presidencia@gmail.com</a>
Página da Internet:	<a href="http://www.ceasa.goias.go.gov.br">http://www.ceasa.goias.go.gov.br</a>
Endereço Postal:	BR-153, Km 5,5, Jardim Guanabara, 74675-090, Goiânia GO

## Normas Relacionadas a Unidade Prestadora de Contas

### Normas de criação e alteração da Unidade Jurisdicionada

- ❖ Decreto Federal nº 70.502 de 11/05/72
- ❖ Lei Estadual nº 7.490, de 26.04.1972
- ❖ Lei nº 5.577, de 20/10/75

### Outras normas infralegais relacionadas à gestão e estrutura da Unidade Jurisdicionada:

- ❖ Estatuto Social

### Manuais e publicações relacionadas às atividades da Unidade Jurisdicionada

- ❖ Regulamento de Mercado 2010
- ❖ Regulamento de compras, publicado no D.O.E. de 23.01.2018
- ❖ Publicações no Diário Oficial do Estado de Goiás
- ❖ Site: <http://www.ceasa.goias.gov.br>

## 3.a. Breve Histórico

Os mercados ou entrepostos atacadistas são espaços econômicos ou sociais diversificados que reúnem vendedores e compradores, produtores e comerciantes, consumidores e prestadores de serviço, agentes públicos e informais em uma intensa relação comercial e social. A estrutura institucional dos mercados atacadistas brasileiros (Centrais de Abastecimento - Ceasa) tem origem na década de 60, sendo que o Decreto 61.911/67 já criava grupo de trabalho para formular programa de estímulos e financiamento para Centrais de Abastecimento. A partir da década de 70 foi criado o Sistema Nacional de Centrais de Abastecimento - SINAC, que promoveu o estabelecimento de normas de comercialização, informações de mercado e técnicas de produção para o segmento hortigranjeiro do país.

As Ceasas foram criadas tencionando aprimorar o sistema nacional de abastecimento através da institucionalização dos mercados regionais, aumento da produtividade e da estrutura de distribuição. Alguns resultados importantes foram observados a partir da criação das Ceasas, como a contribuição no combate à elevação dos preços dos gêneros alimentícios, organização do mercado e formação das cadeias produtivas.

A Centrais de Abastecimento de Goiás (Ceasa-GO) tem como principais metas incentivar a produção, programar mercados, orientar e disciplinar a distribuição de hortifrutigranjeiros e outros produtos alimentícios de forma a atender demandas do mercado e políticas sociais do governo. Participar dos programas de governo para produção e abastecimento a nível regional e nacional, promovendo e facilitando o intercâmbio de mercado com as demais unidades do sistema e entidades vinculadas ao setor, através, inclusive, de participação acionária. Firmar convênios, acordos e contratos, com pessoas físicas ou jurídicas de direito público ou privado, auxiliar nas políticas de preços do Governo, estudos e processos, para comercialização de gêneros alimentícios.

### **3.b. Normas e regulamento de criação, alteração e funcionamento da Unidade**

As Centrais de Abastecimento de Goiás S.A. (CEASA-GO) é uma sociedade de economia mista criada em 1970 constituída nos termos da lei nº 5.577, de 20/10/75 e regulamentada pelo Decreto nº 70.502, integrante do Sistema Nacional de Centrais Abastecimento - SINAC. A necessidade da criação do complexo em Goiás decorreu da precária comercialização dos hortifrutigranjeiros, sem qualquer norma oficialmente instituída e condições adequadas de operacionalização da comercialização, sem garantias de boa classificação e qualidade dos produtos.

Organizada em consonância com as normas do Conselho Nacional de Abastecimento - CONAB, desde 1987 sua gestão compete ao Governo do Estado de Goiás, nos termos do Decreto Federal nº 70.502, de 11/05/72, conforme decretos nº 65.750, de 26/11/69, e nº 66.332, de 17/03/70, e Lei Federal nº 8.987/95. Na criação teve o Governo Federal como acionista majoritário através da COBAL (Ministério da Agricultura), Governos Estadual e Municipal. Em 1987 a União doou as ações que lhes pertenciam ao Governo de Goiás, que passou então a deter 99,9% das cotas.

Competências, conforme Estatuto Social aprovado pela AGE de 15.03.2019:

a) Instalar, implantar, administrar Centrais de Abastecimento e Mercados destinados a orientar e disciplinar a distribuição e colocação de hortigranjeiros e outros produtos alimentícios ou serviços atípicos do comércio atacadista de hortigranjeiros;

b) Participar dos planos e programas de Governo para a produção e abastecimento, a nível regional e nacional, promovendo e facilitando intercâmbio de mercado com as demais Unidades do Sistema e entidades vinculadas ao setor, através, inclusive, de participação acionária;

c) Firmar convênios, acordos, contratos com pessoas físicas ou jurídicas, de direito público ou privado, nacional e pesquisas dos processos, condições e veículos de comercialização de gêneros alimentícios, abrangidos por sua competência operacional.

Negócio da Empresa:

- ❖ Central de soluções em abastecimento.

Competências:

- ❖ Instalar, implantar, administrar centrais de abastecimento e mercado destinados a orientar e disciplinar a distribuição e colocação dos hortifrutigranjeiros;
- ❖ Atuar como entreposto logístico;
- ❖ Fomentar a produção dos hortifrutigranjeiros;
- ❖ Regular o mercado;
- ❖ Promover e facilitar o intercâmbio de mercado com as demais unidades do sistema de abastecimento do país;
- ❖ Subsidiar e auxiliar o Governo na política de preços.

Fonte: <https://www.ceasa.go.gov.br/a-secretaria.html>

Visão:

- ❖ Tornar-se o melhor entreposto logístico de abastecimento de hortifrutigranjeiros e outros produtos alimentícios do Brasil.

### 3.c. Ambiente de atuação

Esta Sociedade executa a política e o controle do Abastecimento sob a jurisdição da Secretaria de Agricultura,

Pecuária e Abastecimento, nos termos da legislação vigente e está inserida em mercado que busca reunir entidades do segmento de alimentos e suplementos a produção, oferecendo espaço para negociação através de concessão de áreas delimitadas, buscando assim estabelecer um ambiente propício à transação entre vendedores, compradores e prestadores de serviços na logística da mercadoria.

O Brasil e vários estados, como Goiás, caracterizam-se por serem espaços de dimensões continentais e com produção agrícola dispersa. Estas duas características, por consequência, corroboram para grande complexidade ao processo logístico de distribuição de frutas, legumes e verduras.

Neste contexto, a presença de uma central de abastecimento atacadista é de fundamental importância, sendo notório que o abastecimento de hortigranjeiros seja realizado em sua maior parte pelas ceasas, por reunir num só local produtores, compradores e atacadistas. Sem estas centrais, o abastecimento, principalmente via pequeno e médio varejo, estaria seriamente comprometido.

De fato, apresenta-se grande potencial de atuação para as ceasas, especialmente no abastecimento do pequeno e médio varejo. Em relação ao Estado de Goiás, a Ceasa-GO ocupa espaço de significativa relevância. O acompanhamento estatístico da Divisão Técnica - DIVITEC evidenciando participação do Estado com 60,37% do volume comercializado.

### Quadro Histórico da Comercialização na CEASA-GO

ANO	QTD. GERAL (TON.)	PARTICIPAÇÃO DE GOIÁS	
		QTD. ESTADO	%
1996	436.492,94	<b>240.818,51</b>	55,17
1997	462.759,44	<b>267.820,96</b>	57,87
1998	490.443,47	<b>269.743,91</b>	55,00
1999	603.158,61	<b>341.141,14</b>	56,56
2000	608.907,53	<b>390.785,91</b>	64,18
2001	655.626,06	<b>427.598,36</b>	65,22
2002	765.269,11	<b>462.000,00</b>	60,42
2003	751.836,41	<b>454.219,63</b>	60,40
2004	774.908,75	<b>385.285,30</b>	49,72
2005	756.345,07	<b>408.766,60</b>	54,04
2006	771.002,63	<b>414.088,03</b>	53,71
2007	762.483,08	<b>398.193,56</b>	52,22
2008	750.485,52	<b>396.613,67</b>	52,85
2009	763.123,09	<b>428.488,61</b>	56,15

2010	783.324,52	<b>435.917,57</b>	55,65
2011	843.077,63	<b>416.156,67</b>	49,36
2012	864.567,59	<b>410.590,65</b>	47,49
2013	873.310,15	<b>392.529,98</b>	44,95
2014	913.814,99	<b>426.316,71</b>	46,65
2015	931.676,71	<b>451.796,68</b>	48,49
2016	939.034,05	<b>482.709,76</b>	51,40
2017	943.171,55	<b>479.782,23</b>	50,86
2018	950.423,65	<b>513.158,04</b>	53,99
2019	949.286,74	<b>501.563,94</b>	52,84
2020	906.570,12	<b>523.908,24</b>	58,44
2021	898.298,06	<b>542.370,97</b>	60,37
2022	931.073,14	<b>526.812,71</b>	56,58
2023	949.541,05	<b>566.218,06</b>	59,63
<b>SOMA</b>	<b>22.030.053,51</b>	<b>11.955.438,25</b>	<b>54,65</b>
Fonte:		<b>DIVITEC/CEASA-GO</b>	

No que diz respeito ao mercado consumidor, fica patente relevância para CEASA-GO do consumo atribuído a região metropolitana de Goiânia, vez que nela se encontra seu maior contingente de clientes. Num segundo plano, aparecem clientes oriundos das demais mesorregiões do estado de Goiás, o que reafirma a importância da estatal para abastecimento do mercado consumidor estadual. Em uma menor escala, este entreposto ainda exerce papel de expedidora de mercadorias para outros estados.

No entanto, apesar da transcendental importância desta Estatal para abastecimento alimentar em Goiás e unidades da federação vizinhas (Tocantins, Mato Grosso e Bahia) e sua essencialidade para o desenvolvimento social à montante e à jusante da comercialização, merece destaque o surgimento dos grandes conglomerados supermercadistas que se apresentam como concorrentes indiretos da estatal. Se por um lado tal fenômeno, de alguma maneira irreversível, interfere no crescimento da movimentação de mercadorias nas centrais atacadistas, por outro reforça sua função pública. Isto se dá porque os entrepostos passaram a ser crescentemente demandados por atores de pequeno porte e necessitados do amparo público:

- ❖ Estabelecimentos de varejo de pequeno porte prosseguem demandantes destes espaços porque não possuem escala comercial

para adquirir diretamente de grandes produtores ou empresas agrícolas;

- ❖ Produtores de pequeno porte não possuem organização nem capacidade produtiva para fornecer diretamente com regularidade, quantidade e qualidades exigidas. Ademais, os grandes conglomerados perseguem clientes das centrais atacadistas para composição de seu "mix" de oferta com produtos de média e baixa comercialização e/ou exóticos.

Composição Organizacional da CEASA-GO é assim constituída:

I - ÓRGÃOS SUPERIORES DE DELIBERAÇÃO COLEGIADA

- ❖ Assembléia Geral dos Acionistas
- ❖ Conselho de Administração
- ❖ Conselho Fiscal

II - ÓRGÃOS DIRETORES

- ❖ Presidência
  - ❖ Chefia de Gabinete
- ❖ Diretoria Administrativa e Financeira
- ❖ Diretoria de Operações e Estratégia de Mercado

III - ÓRGÃOS CONSULTIVOS E DE ASSESSORAMENTO

- ❖ Auditoria Interna
- ❖ Gabinete da Presidência
- ❖ Assessoria Especial da Presidência
- ❖ Ouvidoria
- ❖ Assessoria de Imprensa
- ❖ Assessoria Jurídica
- ❖ Comissão Permanente de Licitações

IV - ÓRGÃOS EXECUTIVOS

- ❖ Divisão Administrativa
- ❖ Divisão de Engenharia e Infraestrutura
- ❖ Divisão Financeira
- ❖ Divisão de RH
- ❖ Divisão de Operações de Mercado
- ❖ Divisão Técnica
- ❖ Divisão de Tecnologia da Informação
- ❖ Divisão de Atendimento ao Produtor
- ❖ Divisão de Projetos e Gestão Ambiental

### 3.1. Rol de Responsáveis

Responsável				
Nome: Jadir Lopes de Oliveira			Titular	
RG.: 1345064	Órgão Expedidor: DGPCGO	UF: GO	CPF.: 281513721-68	
Cargo: Diretor Presidente				
Período de gestão: 11.04.2022 a				
Endereço residencial: Rua Dra. Irani Ferreira, nº 245, Centro, Trindade, Goiás.				
Endereço funcional:				
Dados da publicação dos atos				
Ato normativo	Objeto do ato	Data	Ano	Número
Ata reunião Conselho de Administração	Nomeação	11/04/22	2022	181 <sup>a</sup>
Ata reunião Conselho de Administração	Exoneração	02/06/23	2023	202 <sup>a</sup>

Responsável				
Nome: Manoel Castro de Arantes			Titular	
RG.: 168542	Órgão Expedidor: SSPGO	UF: GO	CPF.: 012434111-04	
Cargo: Diretor Presidente				
Período de gestão: 02.06.2023 a Atualmente.				
Endereço residencial: Rua C 235 QD 152 LTS 19-21 APTO 102. Condomínio Residencial Vanessa - Setor Nova Suíça. Goiânia - GO.				
Endereço funcional:				
Dados da publicação dos atos				
Ato normativo	Objeto do ato	Data	Ano	Número
Ata reunião Conselho de Administração	Nomeação	02/06/23	2023	202 <sup>a</sup>
Ata reunião Conselho de Administração	Exoneração			

### 3.2. Organograma

Página 49 de 63



#### ORGANOGRAMA GERAL

Anexo Ata AGE 0

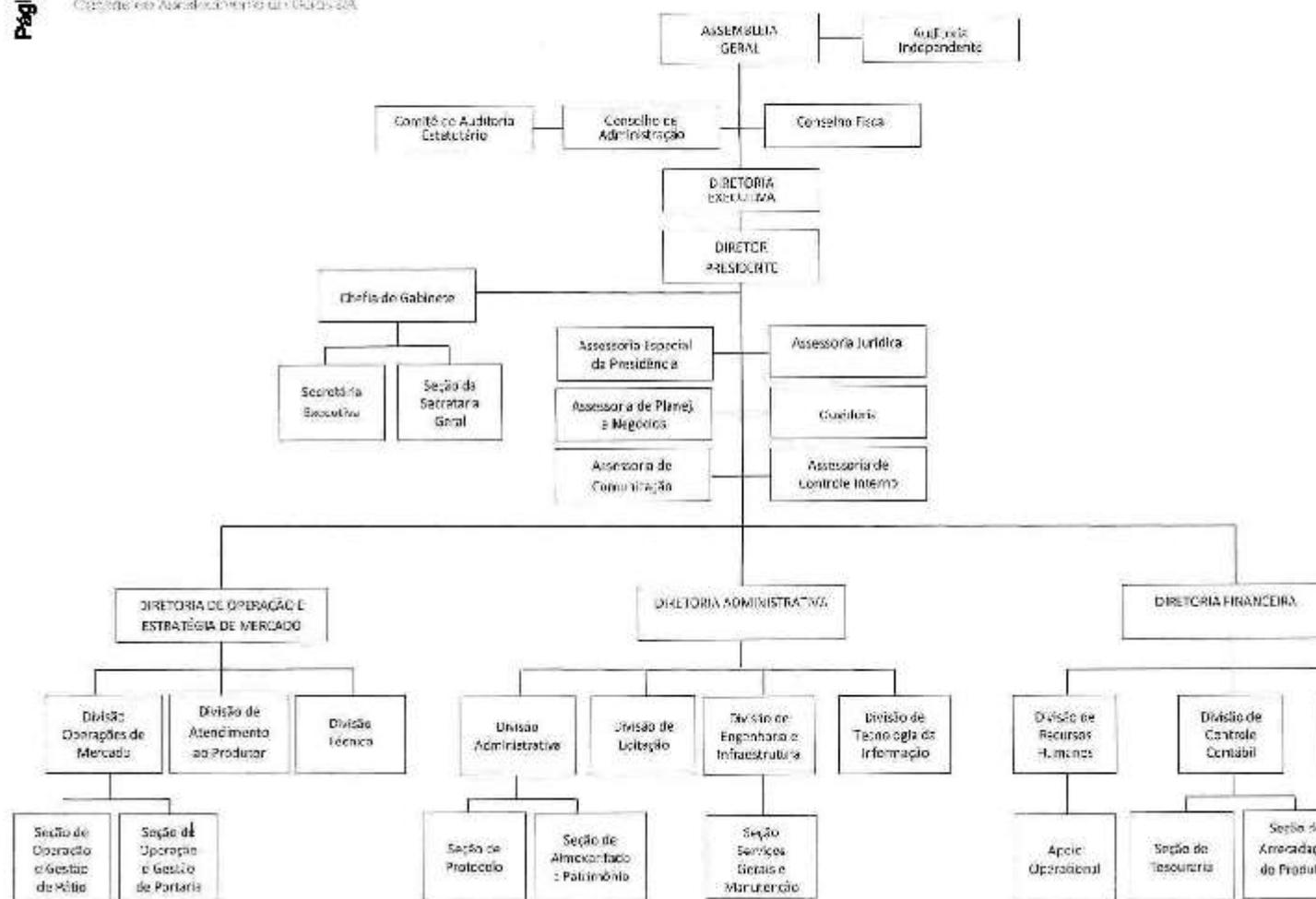


Figura 1 Fonte: [https://www.ceasa.go.gov.br/files/Acesso\\_a\\_Informacao/informacoes gerais/ORGANOGRAMA.pdf](https://www.ceasa.go.gov.br/files/Acesso_a_Informacao/informacoes gerais/ORGANOGRAMA.pdf)

### 3.3. Atribuições

Atribuições dos cargos e funções estão descritas no regimento interno do Regimento Interno das Centrais de Abastecimento de Goiás S/A aprovado na Assembléia Geral Extraordinária realizada em 7.02.2022.

## 4. Planejamento

### 4.1. Instrumentos de Planejamento

- ❖ Plano Plurianual - PPA para quadriênio 2024/2027, publicado no D.O.E n° 223.226, de 28.01.2020. (Disponível em: <https://www.economia.go.gov.br/planejamento/plano-plurianual.html>)
- ❖ Planejamento estratégico.
- ❖ Estratégia de longo prazo, próximos 5 anos (2022/2026). Base legal: Art. 23º, § 1º, I, Lei Federal 13.303/2016. (Disponível em: [https://www.ceasa.go.gov.br/files/PlanodeNegocio/MINUTA\\_Planode\\_Negocios\\_2022\\_e\\_Estrategia\\_de\\_longo\\_prazo\\_2022\\_a\\_2026.pdf](https://www.ceasa.go.gov.br/files/PlanodeNegocio/MINUTA_Planode_Negocios_2022_e_Estrategia_de_longo_prazo_2022_a_2026.pdf))
- ❖ Plano de negócios para o exercício anual 2022. Base legal: Art. 23º, § 1º, I, Lei Federal 13.303/2016. (Disponível em: [https://www.ceasa.go.gov.br/files/PlanodeNegocio/MINUTA\\_Planode\\_Negocios\\_2022\\_e\\_Estrategia\\_de\\_longo\\_prazo\\_2022\\_a\\_2026.pdf](https://www.ceasa.go.gov.br/files/PlanodeNegocio/MINUTA_Planode_Negocios_2022_e_Estrategia_de_longo_prazo_2022_a_2026.pdf))

### 4.2. Plano Plurianual (2020/2023)

Constam no Plano Plurianual/PPA 2024/2027, os programas e ações relativos à Centrais de Abastecimento de Goiás, conforme descrição abaixo:

Eixo: Goiás da Inclusão

Objetivo estratégico: Proteção social

Programa código 1040: Assistência social e promoção da cidadania

Órgão responsável: Centrais de Abastecimento de Goiás S/A

Ação - Código 3046: Alimentação saudável

Resultado esperado: Desenvolver e ampliar ações de responsabilidade social em prol das famílias goianas em situação de vulnerabilidade, incluindo parcela significativa de pessoas que exercem atividade profissional no entreposto composta por trabalhadores braçais, com renda com renda per capita abaixo da média goiana mediante incremento do volume de doações de alimentos carregados ao banco de alimentos, propiciando maior alcance e atendimento em número de pessoas e famílias goianas que se encontrem em situação de risco alimentar; reduzindo desperdício de alimentos; contribuir para preservação do meio ambiente, com redução do volume de resíduos sólidos descartados.

Eixo: Goiás do desenvolvimento econômico

Objetivo estratégico: Ambiente atrativo

Programa código 1015: Goiás Empreendedor

Órgão responsável: Centrais de Abastecimento do Estado de Goiás S/A

Ação - Código 3047: Expansão e revitalização infraestrutura da CEASA/GO

Resultado esperado: Ampliar as áreas de comercialização, as áreas de circulação, tráfego e carga e descarga da CEASA-GO

### 4.3. Estratégia de longo prazo e análise de riscos e oportunidades

Para avaliar o ambiente de atuação da Ceasa-GO, utilizamos no estudo a matriz SWOT, que foi aplicada em 20.03.2019 no evento

“formação de líderes e planejamento estratégico” promovido pela Secretaria de Agricultura, Pecuária e Abastecimento e ministrado pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE, onde foram identificadas no ambiente interno as forças e fraquezas e no ambiente externo as ameaças e oportunidades. A metodologia permite efetuar uma síntese das análises e identificar elementos-chave para que a Administração da empresa possa estabelecer prioridades de atuação.

SWOT é um termo em inglês que se refere a um conjunto de quatro palavras: “Strengths”, “Weaknesses”, “Opportunities” e “Threats”.

Traduzidas para o português, elas significam “Forças”, “Fraquezas”, “Oportunidades” e “Ameaças”.

Em português, seguindo a mesma lógica do acrônimo, esse tipo de análise também é chamada de FOFA.

O termo, portanto, nada mais é do que uma referência a um conjunto de características de uma empresa.



É dentro do ambiente interno que você encontrará suas forças e fraquezas:

- **Forças:** elementos e características de seu ambiente interno que representam uma vantagem sobre a concorrência. Por exemplo: um hotel que tem uma excelente localização de frente para o mar e com facilidade de acesso pode considerar isso como forças. Da mesma forma, um hospital que tem um corpo médico extremamente qualificado, assim como uma marca de roupas prestigiada e desejada pelo público têm nessas características exemplos de forças.
- **Fraquezas:** de forma análoga, as características e elementos de seu ambiente interno que desfavorecem sua empresa em relação à concorrência são suas fraquezas. Imagine uma fábrica de alimentos enlatados que se localiza muito distante dos grandes centros e por isso tem custos de transporte elevados; ou uma empresa aérea que tem uma frota de aeronaves antiga e por esse motivo tem mais gastos de manutenção e problemas de atrasos em seus voos. Perceba que nesses dois exemplos a empresa tem controle sobre essas fraquezas e pode tentar mudar isso de alguma forma, mesmo que seja algo muito caro, como nesses dois casos.
- **Ambiente externo:** fatores sobre os quais a empresa não tem controle, como o clima, taxa de juros, mudanças de legislação, câmbio, desastres naturais, políticas ambientais, guerras, embargos econômicos, crises econômicas, eleições etc.
- **Oportunidades:** sempre que um fator externo cria um cenário favorável para a empresa, ele representa uma oportunidade. Imagine um hotel durante as Olimpíadas no Brasil e mesmo a companhia aérea do exemplo anterior neste período dos Jogos. Isso é uma excelente oportunidade!
- **Ameaças:** todos os elementos ou conjunturas que criam um ambiente desfavorável para a empresa (e sobre os quais a empresa não tem controle) são ameaças para o negócio. No caso do hotel, uma temporada de fortes tempestades e clima ruim são ameaças, assim como o aumento do preço dos combustíveis e do dólar são ameaças para a companhia aérea.

Após aplicação da metodologia descrita acima, obtivemos o quadro a seguir:

AMBIENTE EXTERNO		AMBIENTE INTERNO	
AMEAÇAS	OPORTUNIDADES	FRAQUEZAS	FORÇAS
Cenário econômico	Novas tecnologias	Burocracia do controlador	Geração de novas fontes de receitas
Expansão da concorrência <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Projeto privado de implantação de centro de distribuição de hotifrutigrangeiros em Aparecida de Goiânia.</li> <li>▪ Instalação de distribuidores de frutas e verduras nas imediações do entreposto</li> </ul>	Localização estratégica	Processo decisório lento	Potencial de inovação
Eventuais decisões do judiciário e órgãos de controle externo	Alcance do mercado de consumidores de outros estados	Custo operacional elevado	Parceria com atacadistas via UNIAP
Circunstanciais ingerências políticas	Credibilidade e infraestrutura	Quadro reduzido de empregados/ servidores	Marca consolidada da Ceasa-GO
Mudanças na legislação	Expansão de mercado (cereais e outorga para comércio virtual)	Limitação dos recursos financeiros	Concentração de compradores
Perda de mercado para CEASA-DF e CEASA Uberlândia (MG)		Estrangulamento do trânsito interno e externo de veículos	
		Qualificação do corpo funcional	

#### 4.4. Análise de riscos e oportunidades

O resultado do trabalho demonstra riscos que precisam ser priorizados para o tratamento e resposta de forma a mitigar o seu impacto e/ou probabilidade, que foi consolidado mediante conclusão do processo de implantação do programa de Compliance público instituído pelo Decreto Estadual nº 9.406/19.

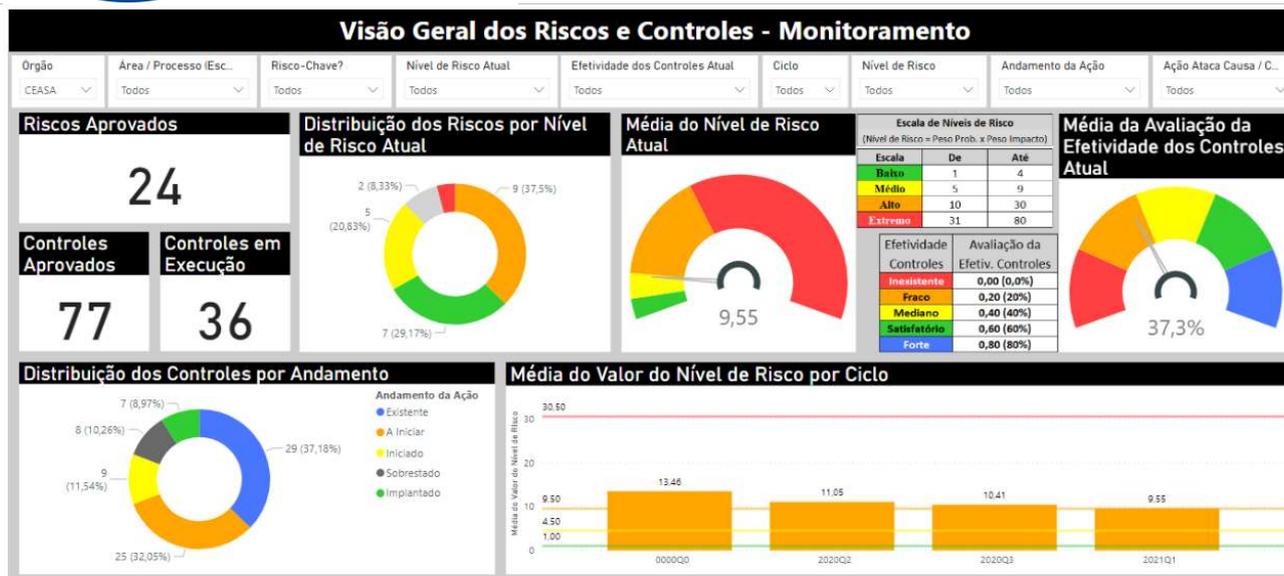
Atendo a Portaria 41/2019 - CGE, de 14.03.2019, no § 2º, do Art. 2º, a implantação da Gestão de Riscos nesta Empresa foi concluída com o cumprimento das fases abaixo descritas, conforme formalmente instruído no processo SEI nº 201911867001946:

- I - Estabelecimento da política de gestão de riscos;
- II - Constituição da estrutura do Comitê Setorial de *Compliance* Público;
- III - Elaboração da matriz de riscos;
- IV - Elaboração do plano de ação de controle para tratamento de riscos;
- V - Elaboração do plano de comunicação de riscos;
- VI - Estabelecimento dos relatórios de gerenciamento de riscos e de atividades do responsável pelo gerenciamento de riscos.

A matriz de riscos foi elaborada mediante aprovação pelo Comitê Setorial de *Compliance* Público CEASA/GO, constituído pela Portaria nº 49/2020, da gestão de **27 riscos mapeados, sendo aprovado a adoção de 34 ações para mitigar referidos risco e 77 controles aprovados.**

#### 4.4.1 Mitigação de riscos - Programa de *Compliance* Público

O resultado do trabalho demonstra riscos que precisam ser priorizados para o tratamento e resposta de forma a mitigar o seu impacto e/ou probabilidade, que foi consolidado mediante conclusão do processo de implantação do programa de *Compliance* público instituído pelo Decreto Estadual nº 9.406/19, sendo identificados pelo Comitê Setorial *Compliance* 24 riscos a serem geridos mediante 77 controles em, conforme quadro visão geral de riscos e controles encaminhado pela CGE por ocasião da Auditoria ABR.



**2- Fonte: Nota Técnica nº: 31/2021 - GEAC- 05474**

Além disso, obtivemos melhoria no nível de risco. Mostra disso foi resultado do ranking anual do Programa de Compliance Público-PCP, no qual esta CEASA/GO alcançou a 11ª colocação num rol de 17 órgãos.

Entretanto, a avaliação da maturidade na gestão de riscos realizada em consonância com metodologia contribuída pelo Tribunal de Contas do Estado de Goiás - TCE/GO, revela que ainda temos amplo campo para melhorias vez que avaliação final pelos auditores da Controladoria Geral do Estado - CGE revelou índice em 2021 de 50,33%, conforme extrato:

Atualizar

Você tem acesso limitado ao Smartsheet. [Atualize para usar os recursos premium](#)

Arquivo Automação Formulários

O4. Maturidade em GR - CEASA

	Aud	DIMENSÃO / QUESTÕES	Exemplos de evidências / Fontes de informação	Impl. 2022 (Órgão)	Impl. 2022 (Auditoria)	Impl. 2021 (Órgão)	Impl. 2021 (Auditoria)
1		<b>NÍVEL DE MATURIDADE (DE 1 a 5) ▶</b>	<b>IMD ▼ (Sem pesos   da Auditoria)</b>	<b>Nível 1</b>	<b>Nível 1</b>	<b>Nível 4</b>	<b>Nível 3</b>
2		1. AMBIENTE (PESO 0,3)	0%	5,43%	0,00%	23,72%	16,53%
3		2. PROCESSO (PESO 0,3)	0%	0,00%	0,00%	18,75%	13,49%
4		3. PARCERIAS (PESO 0,1)	0%	0,00%	0,00%	8,44%	6,56%
5		4. RESULTADOS (PESO 0,3)	0%	0,00%	0,00%	20%	13,75%
6		<b>TOTAL:</b>		<b>5,43%</b>	<b>0,00%</b>	<b>70,90%</b>	<b>50,33%</b>

### 3 Fonte: Planilha smartsheet - Maturidade em GR

## 4.5. Estratégia de longo prazo atualizada com análise de riscos e oportunidades -2023/2027

### 4.5.1. Apresentação

Nos termos do Artigo 23, § 1º, II, da Lei Federal nº 13.303/2016 (Lei das Estatais), a Estratégia de Longo Prazo da CEASA-GO foi aprovada pelo Conselho de Administração da CEASA-GO a Estratégia de longo prazo atualizada com análise de riscos e oportunidades 2023/2027, conforme registro em ata.

Formulado pela Diretoria Executiva, tais documentos mostram o planejamento da CEASA-GO em sintonia com sua função social, expressa em sua Missão, e alinhados com as diretrizes do Governo do Estado de Goiás. Nesse sentido, estão o desenvolvimento, implantação ou aprimoramento de soluções que já estão trazendo ou trarão ganhos relevantes para o aumento da eficiência da gestão pública e melhoria dos serviços prestados ao cidadão. Incluem nesse contexto soluções como:

- Idealizar e implantar sistema de controle, cadastro e fiscalização de atividades de ambulantes no interior do entreposto;
- Implantação do projeto "Geração de energia elétrica sustentável - Biodigestores CEASA/GO", tendo por objetivo geral adquirir e implementar sistema de tratamento de resíduos orgânicos com potencial para gerar biogás, reduzir os gastos diretos com a deposição de resíduos orgânicos em aterro sanitário com retorno imediato aos concessionários usuários com diminuição do custo CEASA e, ainda, produzir biofertilizante para uso dos fornecedores da CEASA ou para comercialização e adoção de uma política ambiental sustentável e no conceito de economia

circular. Fomentar a cultura do gás no estado com a produção e uso do biogás produzido com refinaria apropriada de biogás para se obter biometano, um combustível renovável e intercambiável com o gás natural, utilizar o biometano na forma mais apropriada e acordada entre as partes.

- Implantação do projeto Geração de energia fotovoltaica, que apresenta como objetivo geral substituir atual modelo de consumo de energia elétrica gerada por hidroelétricas por sistema de produção de energia fotovoltaica.
- Informatização do sistema de arrecadação de taxas no Galpão não Permanente 1 - GNP1 (pedra 1), passando a ser feita via eletrônica (tablet) sem necessidade de preenchimento manual de guias de arrecadação e recebimento de valores em espécie pelos fiscais;
- Sistema de automação da portaria de acesso, passando a ter controle da entrada e saída de veículos, inibindo evasão de receitas e obtenção de dados estatísticos confiáveis;
- Sistema de integração da plataforma administrativa possibilitando acesso aos diversos módulos de gestão por intermédio de acesso único;

Os documentos também registram o compromisso da empresa com a redução de seus custos, aumento da competitividade e racionalização de processos, ações fundamentais para sua performance, particularmente em um cenário macroeconômico ainda difícil.

#### 4.5.2. Projetos estruturantes - redução de despesas

- Designar **Grupo de Gestão de Gastos** para no prazo de 30 dias indicar estratégia para **redução de 30% de gastos** com:
  - Pessoal (quadro de servidores, horas extras, restaurante e lanches)
  - Combustível
  - Material de expediente

- Contratos que geram despesas mensais superiores a R\$ 50.000,00 (vigilância, limpeza, OVG - Banco de Alimentos, etc).

▪ **Revisão do contrato de demanda para aquisição de energia elétrica**

- Destinação sustentável ao resíduo orgânico mediante conclusão do projeto **biodigestores reduzindo gastos com aterro sanitário**

- Buscar aquisição mais econômica de energia elétrica (Exemplo: **Mercado Livre de Energia**)

#### 4.5.3. Projetos estruturantes – ampliação da receita

- **Leiloar frota de veículos antiga** e de recuperação antieconômica.
- Regulamentar **tarifação da renovação das concessões** vencíveis no exercício 2024 mediante atualização do regulamento de mercado.
- Consolidar área de desdobramento de mercadorias – **centro de distribuição** no galpão anexo ao Banco de Alimentos.
- Criar mecanismo de **tarifação dos estacionamentos**.

#### 4.5.4. Projetos estruturantes em infraestrutura

- Priorizar implantação da **usina fotovoltaica**;
- Readequação da destinação do resíduo orgânico mediante conclusão do projeto **biodigestores**;
- Conceber projeto e acionar assessoramento parlamentar para **solução técnica do trânsito externo do entreposto** (congestionamento da via lateral BR 153)
- Levantamento das alterações e inconformidades relativas à ampliação, construção e modificação das áreas objeto das

---

concessões (boxes, galpões e outros), permissões e autorizações, buscando soluções técnicas, **corrigindo distorções e regularizando ocupações e ajustando receitas conforme áreas ocupadas**

- Definição e implantação de solução técnica para luminosidade e ventilação do Galpão dos Permissionários (Pedra 2)
  
- Acelerar ações para implantação do Plano de Gestão Ambiental;
  
- Construção de novo Galpão do Produtor Rural objetivando **fomentar atividade dos pequenos produtores**, elevarem volume de comercialização e arrecadação de recursos com novas concessões pela disponibilização da área atualmente ocupada pelos produtores;
  
- Elaboração de estudo de viabilidade econômica para **ampliação do mix de produtos comercializados** no entreposto, a exemplo do comércio atacadista de cereais atualmente localizados no Setor Campinas, Goiânia, GO.
  
- Construção de **Galpão de orgânicos** tendo por escopo concentrar e setorizar comercialização da crescente produção de produtos que não utilizam agrotóxicos
  
- Substituição da rede elétrica dos galpões de comercialização devido a grande dissipação de energia devido a fiação inadequada, muitas instalações improvisadas e risco de curto circuito
  
- Acionar assessoramento parlamentar para construção ou recuperação da **Estação de Tratamento de Esgoto - ETE**;
  
- Ampliação da capacidade de **captação e armazenamento de água potável**

- Acionar assessoramento parlamentar para conclusão da **duplicação da via lateral** de acesso Leste/ Oeste para acesso a área de expansão.

#### 4.5,5. Projetos estruturantes em sistema de informação

- Criação de sistema de controle, cadastro e fiscalização de atividades de ambulantes no interior do entreposto
- Desenvolvimento e implantação de **sistema de automação da portaria de acesso;**
- Implantação de novo sistema que realize integração das diversas áreas administrativas (protocolo, RH, contabilidade, financeiro, auditoria, gestão do patrimônio e almoxarifado).

#### 4.5.6. Projetos estruturantes em Evolução da Gestão

- Estreitamento do relacionamento com produtores de hortifrutigranjeiros tendo por finalidade apoiar e **incentivar cadeia de produção e comércio diretamente com o comprador final**, evitando queda nos lucros e agregando valor aos produtos comercializados;
- Saneamento de possíveis **distorções das contratações sem concurso e/ou nomeação** para cargos em comissão e temporários;
- Concluir/aprovar Plano de Demissão Voluntária - **PDV**
- Elaboração e cumprimento **de planejamento estratégico 2023/2033** viabilizando recuperação da capacidade de investimento da CEASA-GO;
- Definição de estratégia de contenção de gastos e busca de alternativas que apresentem menor impacto nos custos.
- Integração dos programas e projetos desenvolvidos ou em elaboração com a SEAPA, EMATER, AGRODEFESA e demais ações do Governo Estadual.

- **Expandir a gestão de riscos** mediante inclusão da área de compras e controle do patrimônio.

#### 4.5.7. Projetos estruturantes - área social

- Manter e ampliar funcionamento projeto da creche CEASA/GO;
- Potencializar termo de fomento nº 001/2019 com a Organização das Voluntárias de Goiás - OVG para operacionalização do banco de alimentos;



- Remodelar utilização do **consultório odontológico** que se encontrava em funcionamento mediante parceria com a UNIAP ou buscando novas alternativas;
- **Transferência da sala de amamentação para funcionamento em conjunto com a creche.**
- Inclusão da "**Copa CEASA**" no calendário de atividades, a realizar-se anualmente no mês de agosto.

- Criação da “**comenda CEASA**” para homenagear personalidades que contribuíram destacadamente na gestão e fortalecimento do entreposto, com solenidade de entrega programada para fevereiro/março de cada exercício.
- Consolidar no mês de outubro realização da “**festa do pequi**” coincidindo com início da colheita do fruto.

**O ENTREPOSTO QUE MAIS  
VENDE PEQUI NO BRASIL**



**III FESTA DO  
PEQUI**  
**CEASA GOIÁS**

**19 DE OUTUBRO DE 2023**

## 5. Execução física e financeira e ações da LOA

Por tratar-se de estatal não dependente que utiliza exclusivamente recursos próprios para custeio e investimentos, esta Empresa não apresenta dados de execução financeira a serem informados tendo por referência a Lei Orçamentária Anual.

## 6. Desempenho orçamentário e financeiro

### 6.1. Execução das Receitas

Conforme relatório orçado x realizado anual, as receitas foram orçadas em R\$ 31.087.913,77 para o exercício 2023.

### 6.2. Restos a pagar de exercícios anteriores

Por tratar-se de estatal não dependente que utiliza exclusivamente recursos próprios para custeio e investimentos, não apresenta dados de execução financeira a serem informados tendo por referência Sistema de Programação e Execução Orçamentária e Financeira - SIOFI estadual, inclusive registros de restos a pagar.

Gestão de crédito a receber é feita mediante acompanhamento diário da Divisão de Controle Contábil. Além disso, comissão designada por Portaria interna do Diretor Presidente realiza cobrança sistemática dos créditos vencidos, emitindo notificações extrajudiciais e realizando negociação de tais débitos e, quando necessário, encaminhando para elaboração de termos de confissão de dívida.

## 10. Conclusões

Ao apresentar o presente relatório de gestão, cumprindo dispositivo legal, oportuno analisar o passado, compreendermos o presente e projetarmos o futuro desta empresa de economia mista.

O estado de Goiás é acionista majoritário (99,9%) das ações e desempenha essencialmente um papel estratégico de fomento e organização do mercado de distribuição de alimentos in-natura.

Relevante ressaltar que a CEASA-GO em Goiânia é o maior equipamento público ou privado que gera mais emprego e renda com concentração de atividades em um único local. Essa realidade por só demonstraria papel estratégico deste pólo de abastecimento.

Cotidiano nos faz refletir sobre necessidade de criar mecanismos contemporâneos que mantenham este espaço competitivo e crie condições concretas para o desenvolvimento sustentável das atividades de abastecimento.

Sustentabilidade é mais que um conceito empregado na CEASA-GO. Tornou-se antes de tudo um apelo para que os setores público e privado pudessem em conjunto criar mecanismos que permitissem que meio ambiente, ser humano e lucratividade convivessem juntos, gerando diferenciação e agregando novos valores ao cotidiano de todos que direta ou indiretamente se relacionam com este entreposto. As várias iniciativas desenvolvidas sempre foram norteadas pela busca incessante de equilíbrio sustentável neste pólo gerador de oportunidades e centro estratégico na distribuição, formação de preços, operação logística, incentivo à agricultura familiar, oferta de produtos in-natura.

Todas as iniciativas transformaram seguramente a CEASA-GO em uma das mais competitivas do Brasil, propiciando ganhos de produtividade aos operadores privados, oferta e formação de preços equilibrados à sociedade e retorno ao acionista majoritário que cumpriu com seu papel de indutor, fiscalizador e regulador em um mercado estratégico, ou pelo menos visto assim em países como Chile, Portugal, Espanha, França e México, para citar exemplos de países que prestigiam seus mercados de abastecimento.

Os avanços estruturais são evidentes. Fica claro o desafio para curto e médio prazo, para os quais, em nossa visão, é necessário continuarmos investindo em infraestrutura, modelos de gestão, desenvolvimento socioambiental e investimento em geração de energia solar. Na realidade atual não se vislumbra capacidade de investimento estatal, contudo, em um novo modelo de cogestão, a partir de estabelecimento de metas quantitativas e qualitativas, poderia a iniciativa privada realizar estes investimentos.

De outra sorte restaria ao Estado tarefa de fiscalização e regulamentação, não menos importantes e estratégicas. Assim, controle de nível de agrotóxicos, rastreabilidade, padronização de embalagens, fiscalização de classificação, fiscalização de pesagens e outros seriam executadas pelo estado.

As ações e iniciativas no decorrer do exercício 2022 marcaram tentativa de contribuição com o futuro, tendo que o modelo que nos trouxe até aqui, pode e deve ser discutido e eventualmente aperfeiçoado, possibilitando de uma forma ou de outra, que este modelo brasileiro de abastecimento continue competitivo e estratégico nos próximos anos, gerando renda e emprego, formando preços e criando espaço para o pequeno produtor rural, oferecendo produtos saudáveis aos goianos, brasileiros e, em especial, para que o estado de Goiás consiga firmar-se como o responsável pelo abastecimento no coração do Brasil.

Manoel Castro de Arantes

Diretor Presidente da CEASA-GO