

2014/15

Relatório de Gestão da Embrapa



PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA
MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO
EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA

PRESTAÇÃO DE CONTAS ORDINÁRIA ANUAL
RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2014

Relatório de Gestão da Embrapa, exercício de 2014, apresentado aos órgãos de controle interno e externo como prestação de contas anual a que está obrigada nos termos do parágrafo único do art. 70 e art. 71 da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições das Instruções Normativas - IN TCU nº 63/2010, da Decisão Normativa DN TCU nº 134/2013, da Portaria-TCU nº 90/2014, Portaria-Secexambiental nº 07/2014, Portaria-CGU nº 650/2014 e das orientações do órgão de controle interno.

Coordenado e elaborado pela Secretaria de Gestão e Desenvolvimento Institucional (SGI) da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – Embrapa, com apoio e contribuições do Grupo de Trabalho designado pela Portaria nº 1.840, de 28/11/2014, publicada no Boletim de Comunicações Administrativas da Embrapa (BCA) nº 55/2014, das Unidades Centrais e Descentralizadas da Embrapa.

Brasília, 2015

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	10
ITEM 1 - IDENTIFICAÇÃO E ATRIBUTOS DA EMBRAPA	12
1.1 Identificação da Empresa	12
1.2 Informações complementares	15
ITEM 2 - AMBIENTE DE ATUAÇÃO	15
2.1 Ambiente de atuação da entidade	15
2.2 Ambiente de negócios das Unidades Descentralizadas da Embrapa	22
ITEM 3 – RESULTADOS DA GESTÃO E DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	27
3.1 Descrição dos objetivos estratégicos relacionados aos desafios técnico-científicos.....	27
3.2 Análise	36
3.3 Conclusão	44
ITEM 4 – INFORMAÇÕES SOBRE A GESTÃO	46
4.1 Diretrizes estratégicas relacionadas aos desafios organizacionais e institucionais.....	46
4.2 Análises.....	48
4.3 Conclusão	59
ITEM 5 – RESULTADO DA IMPLANTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	59
5.1 Avaliação e avanços.....	59
5.2 Análise dos indicadores de desempenho relacionados com o processo de gestão estratégica.....	61
5.3 Principais dificuldades e mudanças previstas	62
ITEM 6 – INFORMAÇÕES SOBRE A GOVERNANÇA	62
6.1 Avaliação do Departamento de Controle Interno da Embrapa.....	62
6.2 Atividades de correição	63
6.3 Avaliação da qualidade e suficiência dos controles internos.....	64
6.4 Balanço das recomendações do plano permanente de providências da CGU	67
ITEM 7 – PRINCIPAIS RECEITAS E DESPESAS.....	67

ITEM 8 – RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE.....	69
8.1 Canais de acesso do cidadão e informações sobre o atendimento	69
8.2 Carta de Serviços ao Cidadão	72
8.3 Mecanismos para medir a satisfação dos produtos e serviços	75
8.4 Acesso às informações da Embrapa	75
8.5 Avaliação de Desempenho da Unidade Jurisdicionada.....	76
ITEM 9 - TÓPICOS ESPECIAIS DA EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA.....	76
9.1 Informações sobre despesas com ações de publicidade e propaganda	76
9.2 Informações sobre transferências de recursos mediante convênio, contrato de repasse, termo de parceria, termo de cooperação, termo de compromisso ou outros acordos, ajustes ou instrumentos congêneres.....	79
ITEM 10 – GESTÃO DE PESSOAS, TERCEIRIZAÇÃO DE MÃO DE OBRA E CUSTOS RELACIONADOS	79
10.1 Estrutura de pessoal da Embrapa	79
10.2 Descrição das iniciativas da unidade jurisdicionada para capacitação e treinamento dos servidores nela lotados.....	81
10.3 Custos associados à manutenção dos recursos humanos	83
10.4 Ações adotadas para identificar eventuais irregularidades relacionadas à pessoa e descrever os principais riscos identificados na gestão de pessoas da unidade jurisdicionada e as providências adotadas para mitigá-los.....	84
10.5 Indicadores gerenciais sobre a gestão de pessoas.....	84
10.6 Informações sobre a contratação de mão de obra de apoio e sobre a política de contratação de estagiários	85
ITEM 11 – GESTÃO DO PATRIMÔNIO MOBILIÁRIO E IMOBILIÁRIO	85
11.1 A estrutura de controle e de gestão do patrimônio no âmbito da Embrapa.....	85
11.2 Distribuição geográfica dos imóveis da União	87
11.3 Qualidade e completude dos registros das informações dos imóveis no Sistema Registro de Imóveis de Uso Especial da União SPIUnet.....	87
11.4 A ocorrência e os atos de formalização de cessão, para terceiros, de imóveis da União na responsabilidade da unidade, ou de parte deles, para empreendimento com fins lucrativos ou não.	88
11.5 Custos de manutenção e a qualidade dos registros contábeis relativamente aos imóveis.....	89
11.6 Imóveis Locados de Terceiros	89

ITEM 12 – GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	90
12.1 Informações sobre sistemas computacionais que estejam diretamente relacionados aos macroprocessos finalísticos e objetivos estratégicos da Embrapa	90
12.2 Relação dos contratos que vigeram no exercício de referência do relatório de gestão, incluindo a descrição de seus objetos, demonstração dos custos relacionados a cada contrato.....	92
ITEM 13 – GESTÃO DO USO DOS RECURSOS RENOVÁVEIS E SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL.....	92
13.1 Aspectos sob a gestão ambiental e licitações sustentáveis	92
ITEM 14 – ATENDIMENTO DE DEMANDAS DE ÓRGÃO DE CONTROLE	94
ITEM 15 - INFORMAÇÕES CONTÁBEIS.....	95
ITEM 16 - OUTRAS INFORMAÇÕES SOBRE A GESTÃO.....	96
ANEXOS	103

LISTA DE TABELAS

- Tabela 1 – Riscos e ameaças para o negócio da entidade e as estratégias para o enfrentamento
- Tabela 2 – Quantitativo de metas previstas x realizadas por indicador em três exercícios
- Tabela 3 – Execução orçamentária por objetivos do PPA
- Tabela 4 – Produção da Embrapa no período 2008/14
- Tabela 5 – Demonstração do Lucro Social em relação à Receita Operacional
- Tabela 6 – Impactos sociais e ambientais
- Tabela 7 – Macroprogramas x iniciativas PPA
- Tabela 8 – Apuração dos ilícitos administrativos
- Tabela 9 – Principais Receitas
- Tabela 10 – Principais Despesas
- Tabela 11 – Conteúdo veiculado pela Agência Embrapa de Notícias em 2014
- Tabela 12 – Matérias na mídia, com citação da Embrapa
- Tabela 13 – Distribuição de empregados por tipo de Unidade
- Tabela 14 – Resumo do Quadro de Pessoal da Embrapa
- Tabela 15 – Quantitativo de empregados incorporados aos programas de Pós graduação *Lato sensu* e *Stricto sensu* e cientista visitante
- Tabela 16 – Custos do pessoal
- Tabela 17 – Perspectiva de desligamento de empregados da Embrapa* (quantitativo por cargo), em cinco e em dez anos, por critérios de aposentadoria
- Tabela 18 – Resumo dos resultados das ações do Programa de apoio aos estudantes e bolsistas (2014)
- Tabela 19 – Distribuição Espacial dos Bens Imóveis de Uso Especial de Propriedade da União
- Tabela 20 – Imóveis da União sob a responsabilidade da Embrapa
- Tabela 21 – Distribuição geográfica dos imóveis locados
- Tabela 22 – *Softwares* disponibilizados no ambiente de produção
- Tabela 23 – Necessidade de novos sistemas
- Tabela 24 – Avaliação do atendimento aos aspectos de gestão ambiental
- Tabela 25 – Instrumentos vigentes em 2014 – atuação internacional
- Tabela 26 – Remuneração dos membros dos Conselhos de Administração e Fiscal (Anexo VIII)
- Tabela 27 – Síntese da Remuneração dos Administradores (Anexo VIII)
- Tabela 28 – Plano de Providências relativo ao Processo de Prestação de Contas de 2013 (Anexo IX)
- Tabela 29 – Plano de Providências relativo ao Processo de Prestação de Contas de 2012, pendentes de atendimento (Anexo IX)
- Tabela 30 – Transferência de Recursos mediante Acordos de Parceria (Anexo X)
- Tabela 31 – Contratos de Tecnologia da Informação vigentes em 2014 (Anexo XI)
- Tabela 32 – Demonstrações contábeis previstas na Lei nº 6.404/76 ou em lei específica, incluindo as notas explicativas (Anexo XII)
- Tabela 33 – Demonstração do resultado dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2014 e 2013 (Anexo XII)
- Tabela 34 – Balanço patrimonial dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2014 e 2013 (Anexo XII)
- Tabela 35 – Demonstração das mutações do patrimônio líquido dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2014 e 2013 (Anexo XII)
- Tabela 36 – Demonstração do fluxo de caixa dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2014 e 2013 (Anexo XII)

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Indicadores de resultados previstos x realizados em três exercícios

Figura 2 - Evolução da eficiência técnica

Figura 3 - Demonstração gráfica das principais receitas no período

Figura 4 - Demonstração gráfica das principais despesas no período

Figura 5 - Estatísticas de atendimento

SIGLAS

ABC	– Programa Agricultura de Baixa Emissão de Carbono
Abraco	– Associação Brasileira de Radiodifusão Comunitária
Abrapa	– Associação Brasileira dos Produtores de Algodão
Ageitec	– Agência Embrapa de Informação Tecnológica
AGEs	– Ações Gerenciais Estratégicas
Agropensa	– Sistema de Inteligência Estratégica da Embrapa
Alice	– Acesso Livre à Informação Científica da Embrapa
ANATER	– Agência Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural
Aprosoja	– Associação dos Produtores de Soja
ATER	– Assistência Técnica e Extensão Rural
BCA	– Boletim de Comunicações Administrativas
BI	– Business Intelligence (plataforma tecnológica da Informação)
BID	– Banco Interamericano de Desenvolvimento
BNDES	– Banco Nacional de Desenvolvimento
C,T & I	– Ciência, Tecnologia e Inovação
CC&T	– Cadernos de Ciência e Tecnologia
CGE	– Comitê Gestor das Estratégias
CGSI	– Comitê Gestor de Segurança da Informação
CNPq	– Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CONSAD	– Conselho de Administração
DCTV	– Dia de Campo na TV
DEST	– Departamento de Coordenação e Controle das Empresas Estatais
Embrapa	– Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
ERP	– Enterprise Resource Planning
FAO	– Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura
FAPs	– Fundação de Amparo à Pesquisa
ILPF	– Integração Lavoura Pecuária Floresta
Infotec	– Informação Tecnológica em Agricultura
Integro	– Sistema Integrado de Gestão de Desempenho da Embrapa
Labex	– Laboratórios Virtuais no Exterior
MAPA	– Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
Matopiba	– Programa de Desenvolvimento da região do Maranhão, Tocantins, Piauí e Bahia.
MDA	– Ministério de Desenvolvimento Agrário
MDS	– Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome
MP	– Macroprogramas
NDI	– Núcleo de Desenvolvimento Institucional
NUTIR	– Núcleo Territorial de Inovação e Referência Tecnológica
OCB	– Organização das Cooperativas Brasileira
OEPA	– Organização Estadual de Pesquisa Agropecuária
ONGs	– Organizações Não Governamentais
PAC	– Plano de Aceleração do Crescimento
PAES	– Plano de Ações Estratégicas da Sede
PD&I	– Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação
PDE	– Plano Diretor da Embrapa
PPA	– Plano Plurianual
QVT	– Qualidade de Vida no Trabalho

Sabiia	– Sistema Aberto e Integrado de Informação em Agricultura
SDA	– Secretaria de Defesa Agropecuária
SEG	– Sistema Embrapa de Gestão
Senar	– Serviço Nacional de Aprendizagem Rural
SFB	– Sistema Florestal Brasileiro
SGI	– Secretaria de Gestão e Desenvolvimento Institucional
Side	– Sistema de Informação de Apoio à Decisão Estratégica
SISGP	– Sistema de Gestão da Carteira de Projetos das Unidades
SNPA	– Sistema Nacional de Pesquisa Agropecuária
SPE	– Sistema Produção Embrapa
SPIUnet	– Sistema de Registro de Imóveis de Uso Especial da União
TIC	– Tecnologia da Informação e Comunicação
TT	– Transferência de Tecnologia
UCs	– Unidades Centralizadas
UDs	– Unidades Descentralizadas

INTRODUÇÃO

A Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa), empresa pública vinculada ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), apresenta o seu Relatório de Gestão (RG) do exercício de 2014, como instrumento de prestação de contas de suas atividades à sociedade e em cumprimento aos termos dos Artigos 70 e 71 da Constituição Federal.

O presente Relatório foi elaborado de acordo com as disposições normativas do Tribunal de Contas da União (TCU), estabelecidas na Instrução Normativa IN-TCU nº 63/2010, Decisão Normativa DN-TCU nº 134/2013, Portaria TCU nº 90/2014 no que couber e mais especificamente na Portaria TCU nº 7/2014, que dispõe de maneira customizada à Embrapa, orientações quanto à elaboração e à forma de apresentação dos conteúdos do relatório de gestão.

Cabe ressaltar que o documento está de acordo com a Determinação 1.7.3 do Acórdão nº 5008/2014 – TCU 1ª Câmara - que estabeleceu que o RG da Embrapa de 2014 deveria apresentar também um balanço do desempenho do V Plano Diretor da Embrapa (V PDE), no período 2008/14, por objetivo estratégico. Em função disso, a Embrapa não só formalizou junto ao TCU o atendimento a tal determinação, como acordou a inclusão no referido documento de dados sobre o desempenho da Empresa quanto à eficiência e aos impactos no período do V PDE. No documento enviado ao TCU, a Embrapa especificou a metodologia e os indicadores de desempenho que deveriam ser usados para informar sobre o desempenho do V PDE.

O *layout* estabelecido pelo TCU foi utilizado como base para a confecção deste Relatório, buscando atender aos requisitos de qualidade visual e o tamanho adequado às necessidades do processo de prestação e análise de contas exigidas. Os documentos e prestações de contas necessárias foram disponibilizados nos Anexos. A prestação de contas que consta neste relatório foi analisada por auditor externo independente, cujo parecer pode ser encontrado no item 15.

O exercício de 2014 pode ser considerado um período de transição na Embrapa, pois nesse ano foram implementadas mudanças introduzidas pela atual Diretoria, a partir de 2012, no sentido de aperfeiçoar seus processos de planejamento estratégico e de gestão. Dentre essas mudanças promovidas, ocorreu reestruturação em suas unidades de gestão institucional e estratégica, definição de novos indicadores de resultados, reformulação de instrumentos de planejamento das unidades, desenvolvimento do Sistema Integrado de Gestão de Desempenho da Embrapa: Institucional, Programático e de Equipes (Integro), além do lançamento do documento “Visão 2014-2034 – O Futuro do Desenvolvimento Tecnológico da Agricultura Brasileira”, produto do Sistema de Inteligência Estratégica da Embrapa (Agropensa). Neste caso, o documento Visão serviu de referência para o estabelecimento de novos direcionamentos para o seu novo Plano Estratégico e serviu de pilar para a construção do VI Plano Diretor da Embrapa (VI PDE).

Dentro do contexto do V PDE, a empresa ainda não estabeleceu metas para as diretrizes estratégicas no referido plano estratégico e relacionado aos desafios organizacionais e institucionais (Item 4.2.2), nem tampouco designou responsáveis (Item 4.1). Também não foram estabelecidos indicadores para medir o desempenho do processo de gestão estratégica (Item 5.2) e de desempenho por diretoria (Item 5.1, alínea d). Por esse motivo, os itens citados foram parcialmente preenchidos no Relatório de Gestão. Os indicadores de desempenho e respectivas metas para as diretrizes estratégicas serão monitorados e avaliados a partir de 2015 com o VI PDE em execução, já em tal plano eles foram especificados. Portanto, no contexto do VI PDE, no Relatório de Gestão de 2015 será possível realizar análises utilizando esses indicadores.

O Sistema de Informação de Apoio à Decisão Estratégica (Side) foi desenvolvido com a finalidade de integrar todas as bases de dados utilizadas na Embrapa para monitorar o planejamento e a execução das metas institucionais relacionadas aos desafios científicos e tecnológicos, de forma

vinculada à programação de pesquisa. Como entre 2012-2014 houve um período de transição dos instrumentos de informação, com interrupção temporária da alimentação dos dados, em função da reformulação nos processos de planejamento estratégico e de avaliação institucional ocorridas neste período, foi feito um esforço nos últimos meses buscando completar a base de dados do período final do V PDE.

A customização do Relatório de Gestão para a Embrapa simplificou a prestação de contas e a apresentação das informações com maior enfoque nos resultados gerados pela Empresa. No entanto, ressaltamos que o atendimento tornou-se mais difícil em alguns itens por não refletir a forma de atuação da Empresa. Este é o caso, por exemplo, dos itens 2.2- Ambiente de Negócios das Unidades Descentralizadas da Embrapa e 5.1 alínea d- Alinhamento com os planos estratégicos de unidades envolvidas na obtenção dos objetivos estratégicos definidos, bem como sua participação na obtenção dos indicadores definidos. Com relação ao primeiro item, embora as Unidades Descentralizadas sejam classificadas em temas básicos, produtos, ecorregionais e serviços, isso não implica em regionalização, uma vez que estão distribuídas pelo Brasil e não há Unidade Internacional formalmente constituída. Adicionalmente, as Unidades de Serviços divergem muito nos serviços que apresentam. Neste último item, pede-se a apresentação das informações classificadas por diretoria. O problema, neste caso, é que as funções das diretorias na Embrapa são transversais, ou seja, existe a Diretoria de Administração e Finanças, Diretoria de Pesquisa e Desenvolvimento e Diretoria de Transferência de Tecnologia. Assim, os resultados podem ser obtidos de diversas formas (por Unidade Descentralizada, por Macroprograma, por Arranjo, por Portfólio, por Objetivo Estratégico), mas não por diretoria.

Diante do exposto, dentro das limitações e das especificidades da Embrapa, acreditamos estar atendendo da melhor forma possível, com este relatório, às demandas do Tribunal de Contas da União - TCU. Mais que isso, na medida em que a Embrapa procura primar pela qualidade de sua produção não apenas científica e tecnológica, mas também de seus processos organizacionais, continuamos dispostos a continuar interagindo com o TCU. Temos a firme convicção que essa interação irá gerar benefícios ao cumprimento da missão da Embrapa e do próprio TCU, como também ao desenvolvimento, em última análise, das instituições dos poderes públicos brasileiros.

ITEM 1 - IDENTIFICAÇÃO E ATRIBUTOS DA EMBRAPA

1.1 Identificação da Empresa

Poder e Órgão de Vinculação			
Poder: Executivo			
Órgão de Vinculação: Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento			Código SIORG: 14
Identificação da Unidade Jurisdicionada			
Denominação Completa: Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária			
Denominação Abreviada: Embrapa			
Código SIORG: 25	Código LOA: 22202		Código SIAFI: 135037
Situação: ativa			
Natureza Jurídica: Empresa Pública			CNPJ: 00348003/0001-10
Principal Atividade: Pesquisa e Desenvolvimento Experimental em Ciências Físicas e Naturais			Código CNAE: 7210-0/00
Telefones/Fax de contato:	(61) 3448-4433	(61) 3448-4036	(61) 3448-4466
Endereço Eletrônico: presidencia@embrapa.br			
Página na Internet: http://www.embrapa.br			
Endereço Postal: Parque Estação Biológica - Av.W3 Norte (final) - Edifício Sede, CEP 70.770-901, Brasília-DF			
Unidades Gestoras relacionadas à Unidade Jurisdicionada			
Código SIAFI	Nome Síntese		
135.001	Embrapa Rondônia (CPAF/RO)		
135.002	Embrapa Acre (CPAF/AC)		
135.004	Embrapa Agroenergia (CNPAE)		
135.005	Embrapa Roraima (CPAF/RR)		
135.006	Embrapa Amazônia Oriental (CPATU)		
135.007	Embrapa Pesca e Aquicultura (CNPASA)		
135.008	Embrapa Amapá (CPAF/AP)		
135.009	Embrapa Meio-Norte (CPAMN)		
135.010	Embrapa Caprinos e Ovinos (CNPCC)		
135.011	Embrapa Algodão (CNPA)		
135.012	Embrapa Semiárido (CPATSA)		
135.013	Embrapa Tabuleiros Costeiros (CPATC)		
135.014	Embrapa Mandioca e Fruticultura (CNPMPF)		
135.015	Embrapa Gado de Leite (CNPGL)		
135.016	Embrapa Milho e Sorgo (CNPMS)		
135.017	Embrapa Gado de Corte (CNPGC)		
135.018	Embrapa Pantanal (CPAP)		
135.019	Embrapa Agropecuária Oeste (CPAO)		
135.020	Embrapa Agroindústria de Alimentos (CTAA)		
135.021	Embrapa Solos (CNPS)		
135.022	Embrapa Agrossilvipastoril (CPAMT)		
135.023	Embrapa Agrobiologia (CNPAB)		
135.024	Embrapa Pecuária Sudeste (CPPSE)		
135.025	Embrapa Meio Ambiente (CNPMA)		

135.026	Embrapa Instrumentação (CNPDIA)
135.027	Embrapa Informática Agropecuária (CNPTIA)
135.028	Embrapa Florestas (CNPFF)
135.029	Embrapa Soja (CNPSSO)
135.030	Embrapa Suínos e Aves (CNPSSA)
135.031	Embrapa Clima Temperado (CPACT)
135.032	Embrapa Trigo (CNPT)
135.033	Embrapa Uva e Vinho (CNPVV)
135.035	Embrapa Pecuária Sul (CPPSSUL)
135.036	Embrapa Arroz e Feijão (CNPAF)
135.038	Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia (CENARGEN)
135.039	Embrapa Cerrados (CPAC)
135.040	Embrapa Hortaliças (CNPH)
135.041*	Embrapa Produtos e Mercado (SPM)
135.042	Unidade Experimental de Pesquisa (UEP) – Recife/PE
135.047	Unidade Experimental de Pesquisa (UEP) – Parnaíba/PI
135.048	Embrapa Agroindústria Tropical (CNPAT)
135.049	Embrapa Amazônia Ocidental (CPAA)
135.050	Embrapa Monitoramento por Satélite (CNPM)
135.081	Embrapa Informação Tecnológica (SCT)
135.082	Embrapa Cocais (CPACP)
135.084	Embrapa Quarentena Vegetal (SIQ)
135.076	Unidade Experimental de Pesquisa (UEP) - Rio Largo/AL
135.091	Embrapa Gestão Territorial (SGTE)
135.097	Embrapa Café (SAPC)
Gestões relacionadas à Unidade Jurisdicionada	
Código SIAFI	Nome Síntese
130.033	Secretaria de Negócios (SNE)
135.034	Diretoria Executiva/Transferência de Tecnologia (DE/TT)
135.037	Coordenadoria de Orçamento e Finanças - Setorial Orçamentária, Financeira e Contábil
135.046	Departamento de Administração Financeira (DAF)
135.051	Gabinete da Presidência (DE/GPR)
135.052	Assessoria de Auditoria Interna (AUD)
135.053	Assessoria Jurídica (AJU)
135.054	Secretaria de Comunicação (SECOM)
135.055	Diretoria Executiva/Pesquisa e Desenvolvimento (DE/P&D)
135.056	Departamento de Gestão de Pessoas (DGP)
135.057	Departamento de Tecnologia da Informação (DTI)
135.058	Departamento de Patrimônio e Suprimentos (DPS)
135.059	Diretoria Executiva/Administração e Finanças (DE/AF)
135.060	Departamento de Pesquisa e Desenvolvimento (DPD)
135.061	Secretaria de Gestão e Desenvolvimento Institucional (SGI)
135.063	Secretaria de Inteligência e Macroestratégia (SIM)
135.075	Departamento de Administração do Parque Estação Biológica (DAP)
135.083	Departamento de Transferência de Tecnologia (DTT)
135.085	Secretaria de Relações Internacionais (SRI)
135.086	Coordenadoria de Convênios e Empréstimos (CCE/DAF)
135.089	Assessoria Parlamentar (ASP)
135.092	Ouvidoria

Fonte: SIAFI 2015 - relação de Unidades Gestoras da Embrapa.

* Outras unidades vinculadas à UG 135.041 (SPM) constam do Anexo I.1.2 Identidade funcional

Identificação dos administradores:

Cargo	Nome	CPF	Período de gestão
Presidente da Embrapa	Maurício Antônio Lopes	277.340.486-68	Jan a Dez/2014
Membros do Conselho de Administração:			
Representante 1 do MAPA	José Gerardo Fontelles - Presidente	002.361.283-53	Até 25.07.2016
Representante 2 do MAPA	Luis Carlos Guedes Pinto Vice-Presidente	021.056.918-20	Até 28.08.2016
Representante 3 do MAPA	João Carlos Bona Garcia	345.333.380-20	Até 28.08.2016
Representante da Embrapa	Maurício Antônio Lopes	277.340.486-68	Membro Nato
Representante do MPOG	Tereza Cristina Silva Cotta	838.968.056-49	Até 12.08.2014 *
Representante do MF	Francisco Erismá O. Albuquerque	333.625.721-20	Até 23.05.2017
Representante do MDA	Laudemir André Müller	725.217.320-87	Até 23.11.2015
Diretores:			
Diretor-Executivo de Administração e Finanças	Vania Beatriz Rodrigues Castiglioni	705.536.107-91	Jan a Dez/2014
Diretor-Executivo de Transferência de Tecnologia	Waldyr Stumpf Junior	133.688.930-68	Jan a Dez/2014
Diretor-Executivo de Pesquisa & Desenvolvimento	Ladislau Martin Neto	015.598.808-56	Jan a Dez/2014

(*) Findos os prazos de gestão, os membros do CONSAD permanecerão em exercício até a posse dos novos Conselheiros.

Missão:

Viabilizar soluções de pesquisa, desenvolvimento e inovação para a sustentabilidade da agricultura, em benefício da sociedade brasileira.

Visão:

Ser um dos líderes mundiais na geração de conhecimento, tecnologia e inovação para a produção sustentável de alimentos, fibras e agroenergia.

Valores:

Excelência em pesquisa e gestão; Responsabilidade socioambiental; Ética; Respeito à diversidade e à pluralidade; Comprometimento e Cooperação.

A apresentação das normas de criação e das principais normas relacionadas à gestão, estrutura e manuais relacionados às atividades da Embrapa, estão relacionadas nos Anexos II, III e IV.

1.2 Informações complementares

O ano de 2014 foi caracterizado por mudanças significativas na gestão da Embrapa refletidas no aprimoramento e inovação em processos, estruturas e competências. As mudanças fundamentam-se nas premissas de: (i) sustentabilidade organizacional; (ii) valorização de parcerias; (iii) inteligência e antecipação de cenários como requisitos para a tomada de decisão baseada em evidências, visando à redução de riscos que podem impactar o futuro da Empresa.

Integra esse conjunto de mudanças a modernização e alinhamento dos processos e instrumentos de gestão estratégica, que se desdobrou nas seguintes realizações durante o exercício:

- Implantação do Sistema de Inteligência Estratégica da Embrapa (Agropensa), constituído por uma rede de 46 centros de pesquisa e serviços, 17 Unidades Centrais Técnico Administrativas, seis Laboratórios Virtuais (Labex) e mais de dez projetos de Cooperação Técnica da Embrapa no exterior. A principal atividade do Agropensa em 2014 foi a elaboração e lançamento do documento Visão 2014-2034: O Futuro do Desenvolvimento Tecnológico da Agricultura Brasileira, que fornece o ponto de partida para cenários necessários ao planejamento futuro da empresa e de suas unidades operacionais;
- Revisão do processo e dos instrumentos de planejamento estratégico, de modo a torná-los mais dinâmicos, menos permanentes e mais flexíveis, passíveis de revisões e ajustes contínuos em função de sinais e tendências apontados por estudos sobre a dinâmica do mercado.

A partir das novas diretrizes e orientações emanadas de tal revisão e do documento Visão, foi construído o VI Plano Diretor da Embrapa (VI PDE) e instituídas as Agendas de Prioridades das Unidades. O VI PDE estabelece os objetivos específicos e as diretrizes estratégicas da empresa para o horizonte 2014-2034, desdobrados em contribuições e metas de pesquisa, desenvolvimento, transferência de tecnologia e gestão institucional sob a responsabilidade das unidades operacionais, conforme estabelecido em suas respectivas Agendas. Analisados de forma agregada, o VI PDE e as Agendas de Prioridades das Unidades lidam com temas como: recursos naturais e meio ambiente; biotecnologia, nanotecnologia, geotecnologia; automação, agricultura de precisão e tecnologia da informação e comunicação; segurança zoofitossanitária das cadeias de produção; sistemas de produção; tecnologia agroindustrial e química verde; segurança alimentar, nutrição e saúde; mercados, políticas e desenvolvimento rural.

O processo de mudanças na gestão estratégica terá continuidade em 2015, com a revisão e detalhamento dos conteúdos do VI PDE e das Agendas de Prioridades das Unidades.

ITEM 2 - AMBIENTE DE ATUAÇÃO

2.1 Ambiente de atuação da entidade

a) A caracterização e o comportamento do mercado de atuação

Atuando por intermédio de 41 Unidades de Pesquisa, 5 Unidades de Serviços e de 17 Unidades Centrais Técnico-Administrativas, a Embrapa está presente em quase todos os Estados da Federação, nos mais diferentes biomas brasileiros. Possui hoje 9.818 empregados, dos quais 2.479 são pesquisadores - 14% com mestrado, 74% com doutorado e 11% com pós-doutorado.

Com a expansão do processo de globalização da economia e, por conseguinte, com a inserção mais enfática do Brasil como liderança no cenário mundial, a Embrapa passa a sair das fronteiras nacionais e atuar de maneira mais estruturada junto a instituições internacionais e estrangeiras, inclusive como parte integrante das estratégias brasileiras de política internacional. Como detentora de tecnologias únicas para as zonas intertropicais e conhecimentos aplicáveis ao agronegócio e à

agricultura familiar, a Embrapa tem ampliado suas atividades em regiões do mundo nas quais suas soluções tecnológicas podem ser facilmente adaptáveis. A atuação do segmento internacional da Embrapa versa nas ações de cooperação possibilitando contribuir com instituições de pesquisa internacionais no desenvolvimento de projetos de interesse mútuo. Essas interações trazem uma visibilidade para as tecnologias desenvolvidas pela Empresa, especialmente àquelas voltadas para regiões tropicais, ao mesmo tempo em que possibilitam aos pesquisadores um intercâmbio fundamental para que novas tecnologias sejam incorporadas ao agronegócio brasileiro.

b) A contratação de bens e serviços para apoio à atuação da entidade

A Embrapa executa sua gestão de contratação de bens e serviços de terceiros, de forma descentralizada, por meio de sua Sede em Brasília-DF e pelas suas Unidades Descentralizadas localizadas nas mais diversas regiões do país. As contratações observam os ditames da Constituição Federal de 1988, da Lei Complementar nº 123/2006, das Leis nº 8.666/1993, 10.520/2002, 11.488/2007, 12.232/2010, 8.429/1992, dos Decretos nº 3.555/2000, 3.722/2001, 5.450/2005, 5.504/2005, 6.204/2007, 7.174/2010, 7.892/2013, da Súmula nº 331/TST, observando-se ainda os Normativos Internos da Embrapa.

É importante salientar que, para apoiar suas ações, a Embrapa interage com outras organizações não apenas por intermédio de contratação de bens e serviços, mas também, por meio de instrumentos de cooperação. Nesse sentido, a Empresa consolidou parcerias nas áreas de PD&I, Transferência de Tecnologia e Negócios tanto em âmbito nacional quanto internacional.

c) Os riscos e ameaças para o negócio da entidade e as estratégias para o enfrentamento no curto e médio prazos

Riscos e ameaças são características inerentes às atividades de pesquisa, desenvolvimento e inovação, especialmente nas últimas décadas, em que as organizações funcionam em um ambiente de contínuas mudanças. Nesta perspectiva, a gestão da corporação demanda instrumentos e procedimentos que permitam à Empresa monitorar e minimizar riscos e ameaças. Com o propósito de gerenciar riscos e, ao mesmo tempo, fazer o melhor uso das oportunidades identificadas, a Embrapa vem buscando revisar e melhorar seu modelo de governança e gestão.

Destaca-se a implantação do sistema de inteligência Agropensa, cujo objetivo é observar, captar e estudar os diversos sinais do ambiente, tendo como premissa a sintonia da Empresa com os cenários e tendências de demandas reais ou potenciais e seus respectivos reflexos na pesquisa, exigindo conexão com o ambiente interno por meio do processo de planejamento, governança e gestão. Nesse contexto, o sistema de inteligência analisará riscos e ameaças para o negócio da Instituição e a conseqüente busca de alternativas para transformá-los em oportunidades ou para minimizá-las. É com essa perspectiva que a Embrapa tem atuado, conforme exemplos mostrados na Tabela 1.

Tabela 1 - Riscos e ameaças para o negócio da entidade e as estratégias para o enfrentamento

Fatores de Riscos e Ameaças	Ações Mitigantes
Qualidade da Governança Corporativa	Modernização e Alinhamento dos Instrumentos de Governança e Gestão Corporativa com o objetivo de superar assimetrias e desalinhamentos entre os muitos instrumentos da organização, como políticas, plano diretor, agendas e processos. Essas ações foram iniciadas em 2014 por meio da implantação de projeto especial.
Obsolescência dos Campos Experimentais	Fortalecimento da Infraestrutura de Campos Experimentais e de Laboratórios para reforçar a importância do conceito multiusuário, modernizando máquinas e equipamentos, reduzindo custos, desperdícios e redundâncias, a serem implantadas por meio de projeto especial.
Desatualização das competências técnicas e gerenciais frente a novas áreas de conhecimento	Programas contínuos de capacitação <i>Lato Sensu</i> e <i>Stricto Sensu</i> e novas contratações.

Escassez de recursos e desestruturação do sistema de Assistência Técnica e Extensão Rural (ATER)	Participação ativa da Embrapa na formulação do projeto de lei e na regulamentação da lei de criação da Agência Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural (ANATER), bem como no seu processo de implantação e gestão. Capacitação de técnicos de assistência técnica de instituições públicas e privadas.
Resultados da pesquisa não alcançarem os usuários	Melhoria dos processos de prospecção e análise das demandas de mercado, e de avaliação de impactos da produção técnico-científica da Empresa de modo a retroalimentar o processo de produção. Fortalecimento das parcerias com instituições de assistência técnica, cooperativas, empresas privadas e organizações não governamentais (ONGs) para a transferência de tecnologias. Formação de agentes multiplicadores.
Gestão ineficiente das competências atuais da Embrapa	Avaliar a evolução das mudanças organizacionais e seus impactos sobre a Embrapa, implantar gestão de competências que efetivamente levem à elevação do desempenho global da Empresa. Essas ações estão sendo implementadas por meio de projeto especial de gestão estratégica de pessoas.
Diagnóstico frágil e incompleto do ambiente externo	Implantar, por meio de projeto especial, um sistema de inteligência na Empresa com o objetivo de captar, analisar e estudar os diversos sinais do ambiente externo, para definir macroestratégias, com o intuito de orientar as demandas e o planejamento estratégico corporativo.
Dispersão das iniciativas de internacionalização da Embrapa	Busca do fortalecimento da internacionalização da Embrapa, por meio de ações planejadas em um projeto especial visando diagnosticar o estado da arte atual, definir as áreas e os temas a serem priorizados, os objetivos e os impactos a serem alcançados, os perfis profissionais mais adequados aos diversos programas de cooperação, os parceiros preferenciais e os mecanismos de gestão mais eficientes nos países onde a Empresa opera.
Perda de competitividade no mercado de cultivares competitivos	Análise estratégica da situação e definição de diretrizes por parte da alta administração da Empresa visando o reposicionamento da Embrapa nos mercados de cultivares, tendo como premissa que ela é uma instituição pública e que por isso não deve competir com o setor privado, mas apoiá-lo na expansão do agronegócio brasileiro, bem como estabelecer um nicho de mercado nesse segmento de cultivares para fim de segurança alimentar e assim cumprir com seu papel de organização governamental, além de identificar mecanismos para fortalecer a presença e melhorar a divulgação das grandes contribuições da Empresa para os mercados menos visíveis e de interesse dos pequenos e médios produtores.
Falta de uma gestão integrada dos projetos	Desenvolvimento de uma versão adaptada do Sistema de Gestão da Carteira de Projetos das Unidades (SISGP), um sistema de informação gerencial que forneça informações integradas, sumarizadas e detalhadas dos projetos, planos de ação e atividades de cada uma das Unidades da Empresa, isoladamente ou em conjunto e tornar o Sistema de Informação de Apoio à Decisão Estratégica (Side) mais sólido, com seu papel de sistema integrador de vários sistemas que medem a produção da empresa.
Segurança da informação	Foi instituído na Empresa, em 2013, o Comitê Gestor de Segurança da Informação (CGSI), com o intuito de propor diretrizes, estratégias, normas, planos e procedimentos de proteção da informação e conhecimentos, levando-se em conta ativos de inovação de interesse estratégico e defesa nacional referentes ao segmento agropecuário.

Embora, a Empresa possua instrumentos para a identificação de riscos associados à execução de projetos de pesquisa, ainda não há um processo estruturado de gestão de riscos. Entretanto, a Empresa tem adotado medidas para preencher essa lacuna, dentre elas a criação, em julho de 2014, da Coordenadoria de Gestão de Riscos e Suporte à Decisão (CGR), que compõe a estrutura organizacional da Secretaria de Gestão e Desenvolvimento Institucional (SGI). Com a criação dessa Coordenadoria (publicada no BCA nº 31/2014), a Embrapa irá estruturar o processo, internalizá-lo e passará a adotar uma série de procedimentos com vistas à redução de riscos em sua gestão.

d) A demanda por pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I) nos ramos de atuação da entidade

A partir da implantação do Sistema de Inteligência Estratégica da Embrapa (Agropensa), foram estabelecidos oito macrotemas que orientam a coleta, organização e análise de informações relevantes para os desafios tecnológicos nas diferentes cadeias produtivas agropecuárias. Os objetivos e diretrizes estratégicas descritas no VI Plano Diretor da Embrapa estabelecem os resultados de PD&I e de gestão em apoio aos esforços que a Embrapa pretende realizar para o cumprimento da missão e alcance da visão delineada para 2034.

Assim, considerando as tendências e cenários previstos para a agricultura nos próximos 20 anos, destacam-se como principais oportunidades: (i) produção de alimentos, bioenergéticos e bioprodutos; (ii) redução dos impactos negativos das mudanças climáticas sobre a produção agropecuária e o uso sustentável dos recursos naturais (água, solo, sol, vegetação e fauna); (iii) exploração sustentável dos biomas brasileiros e desenvolvimento da produção agropecuária, em bases simultaneamente competitivas e ecoeficientes; (iv) tecnologias voltadas para a produção de agroenergia, inclusive em áreas degradadas; (v) aproveitamento sustentável da biodiversidade brasileira e para o desenvolvimento de bioprodutos (fármacos, fitoterápicos, cosméticos, etc.); (vi) rastreabilidade e certificação por alimentos com elevado padrão de qualidade; (vii) redução dos custos ambientais e dos custos de produção em sistemas integrados e rotacionados; (viii) diversificação de produtos e a agregação de valor; (ix) aproveitamento de áreas degradadas para o desenvolvimento de sistemas produtivos integrados e rotacionados; (x) produtos nutracêuticos e orgânicos.

e) As principais empresas do setor privado que prestam serviços análogos aos da entidade na sua área de atuação (principalmente PD&I), abordando em sentido geral a participação da Embrapa nesse mercado.

Na busca pela manutenção de sua sustentabilidade como instituição, a Embrapa interage e atua intensa e constantemente com os diversos agentes de inovação vinculados à agricultura brasileira. Nessa perspectiva, sua estratégia de atuação se fundamenta na estruturação e formatação de redes, parcerias e arranjos com os setores público e privado. A lógica que norteia todo este processo está relacionada à busca de sinergia e complementariedade de competências, recursos e estruturas que potencializem o processo de inovação em um primeiro momento e que resultem na ampliação quantitativa e qualitativa das soluções tecnológicas disponíveis para a agricultura.

Dentre as instituições parceiras destacam-se as: (i) empresas privadas; (ii) organizações públicas e privadas de pesquisa na área agrícola; (iii) universidades; (iv) organizações de extensão rural; (v) cooperativas; (vi) agências de fomento; (vii) fundações; (viii) secretarias de agricultura; (ix) organizações não governamentais; e (x) outras instituições de ciência e tecnologia. Ao mesmo tempo em que desenvolve suas estratégias e ações de forma cooperativa, a Embrapa também se depara, dada à vasta gama de tecnologias que gera e/ou desenvolve, com concorrentes privados em PD&I, que atuam nas seguintes áreas: (i) sementes e mudas; (ii) farmacologia veterinária; (iii) defensivos agrícolas; (iv) fertilizantes e corretivos de solo; (v) biotecnologia aplicada ao agronegócio; (vi) máquinas e implementos agrícolas; (vii) *softwares* aplicados à agropecuária; e (ix) genética animal e vegetal.

Em relação às instituições públicas existem também situações de concorrência, mas estas se dão de forma mais intensa na obtenção de recursos externos junto à agências de fomento e outros agentes financiadores (ex: CNPq, FAPs, Banco Mundial, BNDES, BID). Nesses casos, são processos competitivos nos quais a Empresa submete propostas de planos e projetos, sendo os critérios de seleção dos planos/projetos a serem financiados, definidos por essas organizações, na maioria das vezes, fundamentados no mérito técnico e estratégico das propostas.

f) Ambiente de socialização das tecnologias desenvolvidas pela Empresa

Em sua qualidade de instituição pública de PD&I, o mandato da Embrapa envolve estratégias de promoção e de transferência de tecnologia. Porém, diferentemente do que ocorre com as empresas privadas, a Embrapa não tem como objetivo principal a busca do lucro econômico, mas a geração de tecnologias e conhecimentos que impactem positivamente na produtividade e sustentabilidade da atividade agropecuária, na preservação ambiental, na busca de soluções para as populações rurais, na melhoria nutricional dos produtos agrícolas, no controle e prevenção de pragas e doenças que atacam a produção agropecuária, na formação de recursos humanos capazes de socializar os avanços tecnológicos logrados.

Importante ressaltar que, a Embrapa estabelece parcerias público-privadas para o desenvolvimento de tecnologias de interesse mútuo, independente do tamanho e do nível de participação de mercado das empresas. A Embrapa firma parcerias com pessoas físicas ou jurídicas interessadas nas tecnologias resultantes do trabalho de produção da Empresa. Na área de genética de cultivares, para que essas cultivares cheguem ao produtor rural, a Empresa licencia a produção e comercialização das cultivares, contribuindo com o setor produtivo agrícola brasileiro, demandante de sementes, mudas e sistemas de produção eficientes e rentáveis.

A empresa também disponibiliza conhecimentos por meio da comercialização e distribuição de publicações de livros técnicos e periódicos de formas impressas e eletrônicas pela Livraria Embrapa - 118.818 exemplares (em vendas *online*, consignadas e diretas - em eventos); Produção de publicações impressas e digitais - 12 novos títulos do volume 49 da revista Pesquisa Agropecuária Brasileira (PAB); três novos títulos do volume 31 do periódico quadrimestral Cadernos de Ciência e Tecnologia (CC&T) e; quatro novos títulos do ano XXXIII da Revista de Política Agropecuária, editada pela Embrapa em parceria com o Ministério de Agricultura, Pecuária e Abastecimento. A Embrapa lançou um total de 19 títulos impressos de periódicos, cuja versão em pdf é também disponibilizada na Web. Quanto à produção de publicações não periódicas (livros, cartilhas, manuais, etc.) impressas, foram lançados 31 novos títulos. Publicaram-se 12 novos livros digitais (*e-books*, em formato de e-PUB). A Coleção 500 Perguntas 500 Respostas ganhou um site próprio, disponível em www.embrapa.br/mais500p500R.; Publicação e disponibilização de informação em mídia eletrônica - 43 novos programas Dia de Campo na TV (DCTV) produzidos e veiculados em parceria com as OEPAs em 14 emissoras de TV parceiras, bem como disponibilizados para acesso livre na página www.embrapa.br/diadecampo, na Infoteca-e www.embrapa.br/infoteca e no Portal Embrapa no *YouTube*, Canal DCTV. O programa radiofônico Prosa Rural, página online www.embrapa.br/prosarural, foi produzido com o apoio do Ministério de Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS), do Sistema Florestal Brasileiro (SFB) e da Associação Brasileira de Radiodifusão Comunitária (Abraço). Foram 147 novos programas disponibilizados para veiculação semanal, em todas as regiões do País, em uma rede de mais de 1.300 rádios parceiras (comerciais, educativas e comunitárias), assim como, disponibilizados na Infoteca-e www.embrapa.br/infoteca;

Produção e disponibilização de publicações eletrônicas nos sistemas de acesso livre e aberto à informação (Infoteca-e, Alice e Sabiia). No sistema de Informação Tecnológica em Agricultura (Infoteca-e), disponível em www.embrapa.br/infoteca-e, foram inseridos 2.278 novos documentos ao longo do ano e computadas 600.000 consultas e 1.395.431 *downloads* que, juntos, somaram 1.995.431 visitas. No repositório que se destina à disponibilização exclusiva de informação científica da Embrapa, denominado Acesso Livre à Informação Científica da Embrapa (Alice) e disponível em www.embrapa.br/alice, foram inseridos 5.730 novos documentos e contabilizados 2.078.486 acessos, com 632.744 consultas e 1.445.742 *downloads*. No Sistema Aberto e Integrado de Informação em Agricultura (Sabiia), disponível em www.embrapa.br/sabiia, mecanismo de busca automatizado que, a partir da solicitação do usuário, apresenta informações sobre agricultura e áreas afins disponibilizadas por diversas instituições nacionais e internacionais, computou-se um total de 125 provedores de dados, com a marca de 870.306 visitas. Na Agência Embrapa de

Informação Tecnológica (Ageitec), um sistema de livre disponibilização de informação tecnológica da Embrapa e de instituições parceiras, foi publicado duas novas árvores do conhecimento, com um total 1.378.200 visitas. Na página dos Sistemas Produção Embrapa (SPE), disponível em www.embrapa.br/sistemasdeproducao, o total de visitas foi de 3.998.753. Computando-se visitas, acessos e *downloads*, constata-se que os sistemas de informação tiveram 10.321.176 consultas ao longo do ano de 2014, ou 28.900 acessos diários. Foram distribuídos para escolas e comunidades rurais 968 *kits* de Minibibliotecas, cada *kit* composto por dois exemplares de cada um de 120 títulos impressos e eletrônicos de interesse do público-alvo, crianças, jovens e demais interessados dessas localidades, sendo, portanto, distribuídos 124.320 exemplares impressos e 15.488 áudios e vídeos de títulos produzidos pela Embrapa.

Para o enfrentamento dos desafios inerentes à promoção do desenvolvimento sustentável, seja no âmbito nacional ou internacional, a Embrapa e parceiros deflagraram ações de capacitação de agentes multiplicadores nacionais e internacionais em TT, intercâmbio e construção do conhecimento para os profissionais da TT e áreas correlatas. Como forma de atender às demandas nacionais, mais especificamente àquelas preparatórias para a atuação da Embrapa no âmbito da Agência Nacional de Assistência Técnica e Extensão Rural (ANATER), foram articuladas iniciativas promotoras da capacitação de agentes de ATER, valendo citar como exemplo a estruturação do Arranjo TT Leite, aprovado no Sistema Embrapa de Gestão (SEG).

Em 2014, foram executados 143 projetos no Macroprograma 4 (MP4), carteira de projetos de transferência de tecnologia e de comunicação do Sistema Embrapa de Gestão (SEG). Desse total, 117 foram financiados pelo SEG e 26 projetos foram executados por meio da captação de recursos financeiros externos. Os projetos versam sobre os mais variados temas, incluindo o apoio aos programas do governo federal e de parceiros estratégicos, gestão tecnológica rumo à promoção da inovação, ações promotoras do desenvolvimento rural sustentável, atualização técnica de agentes multiplicadores promotores de desenvolvimento, dentre outros. O esforço tem sido em montar estratégias que promovam a incorporação de inovações tecnológicas em diferentes sistemas de produção, em atendimento às demandas levantadas.

O ano de 2014 foi definido pela FAO, como o Ano Internacional da Agricultura Familiar e tratou-se de oportunidade ímpar para reafirmar o compromisso institucional com este importante segmento da agropecuária nacional. Ao cumprir o seu compromisso com o desenvolvimento, a Embrapa e parceiros promoveram uma ampla agenda de eventos divulgados no Portal da Embrapa. Como parte do calendário de eventos do AIAF, somamos 467 eventos com foco na agricultura familiar, com o envolvimento de milhares de agricultores, sendo que, desse total, 311 foram realizados pela Embrapa e 156 pelos parceiros, com a participação da Embrapa. Dentre as iniciativas que fizeram parte do ano comemorativo da agricultura familiar e que estavam presentes na agenda da Embrapa, podemos citar: lançamento do Plano Nacional de Inovação para a Agricultura Familiar, em parceria com o Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA); lançamento de publicações voltadas para a temática, valendo destacar a separata do Anuário Brasileiro de Agricultura Familiar 2014 e um número temático sobre Agricultura Familiar para os Cadernos de Ciência e Tecnologia (CC&T); Construção do *hotsite* da Embrapa sobre o AIAF, divulgado com destaque no Portal da Embrapa; inclusão nos programas do Prosa Rural (programa de rádio), de uma chamada sobre a participação da Embrapa no AIAF.

Na parceria entre a Embrapa e o Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), foi possível aperfeiçoar, em 2014, as estratégias iniciadas para fomentar a integração institucional para criação de redes de inovação e formação para e com a agricultura familiar. No âmbito do Plano Nacional de Inovação e Sustentabilidade da Agricultura Familiar foram realizados os seguintes eventos em 2014:

- Nove Oficinas de Concertação (Sinop-MT, Curitiba-PR, Concórdia- SC, Porto Alegre- RS, Sete Lagoas-MG, Salvador- BA, Dourados-MS, Palmas- TO, Manaus-AM), com a presença de representantes de instituições governamentais, não governamentais e sociedade civil.

- 23 Oficinas Temáticas, dentre as quais, destacam-se: em São Luís-MA, o IV Babaçutec – Fórum de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) e Transferência de Tecnologia (TT) para o babaçu; em Juiz de Fora-MG, oficina com os coordenadores da chamada pública de Ater para o leite; em Fortaleza, a Oficina da Caprinocultura Leiteira do Nordeste, com representantes dos estados da BA, CE, PB, RN e PE, onde se estabeleceu uma matriz de prioridades a partir das demandas desta cadeia produtiva; em Brasília, o Workshop Estratégias de Comunicação para a Interação Pesquisa e Extensão na Agricultura Familiar, com a presença de comunicadores, extensionistas, e pesquisadores da EBDA, Incaper, Empaer, IPA, Emater (RO, MG, PR, RS, GO), além de representantes da Embrapa e da SAF/MDA.
- Caravana Agroecológica e Cultural do Vale do Jequitinhonha, organizada pela Articulação Mineira de Agroecologia.
- 11 cursos de capacitação de 20 e 40 horas para e com os agentes de Ater contratados para atuar nas chamadas públicas lançadas pelo Ministério do Desenvolvimento Agrário.

A atuação da Embrapa no Plano Brasil sem Miséria (PBSM), vincula-se ao eixo de inclusão produtiva rural e propõe incrementar as ações de diversificação da produção, acesso a tecnologias e insumos produtivos para famílias em situação de vulnerabilidade no semiárido brasileiro. No decorrer do ano de 2014, mais de 5.000 pessoas entre agricultores, agentes de ATER, radialistas, líderes comunitários, atores locais e estudantes foram mobilizados no âmbito dos projetos territoriais e transversais com o foco de se conhecer os espaços produtivos, as famílias e os contextos, para construir conjuntamente saberes e conhecimentos para o fortalecimento das estratégias das famílias agricultoras inseridas no Plano Brasil sem Miséria. Em 2014, foram treinados 5.799 multiplicadores (técnicos de Assistência Técnica e Extensão Rural, agricultores e estudantes), atendidas 237 comunidades, implantadas 332 unidades de aprendizagem e realizados 799 eventos de qualificação técnica. Ao todo foram beneficiadas 1.028 famílias.

No Programa Agricultura de Baixa Emissão de Carbono (ABC) – Efetivou-se o acordo de cooperação técnica entre Embrapa, MAPA, Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (Senar) e BNDES para capacitação de agentes multiplicadores, projetistas e analistas de instituições financeiras visando a melhoria na elaboração de projetos e ampliação na liberação de recursos financeiros do BNDES para as tecnologias que compõem o Programa ABC, Integração Lavoura-Pecuária-Floresta (ILPF), plantio direto, recuperação de pastagens, florestas plantadas, fixação biológica de nitrogênio, tratamento de dejetos animais). Cerca de 50 agentes multiplicadores vinculados ao Senar e originários de vários Estados foram treinados, com foco nas tecnologias do ABC para os biomas Cerrado, Mata Atlântica e Pampa, e terão a incumbência de capacitar cerca de 1.300 projetistas e analistas bancários em todas as regiões.

g) Os principais clientes, categorizados por produtos e serviços, dos setores públicos e privados

O beneficiário em última instância dos resultados da Embrapa, dada sua natureza jurídica de empresa pública, é a sociedade brasileira. No ambiente de atuação da Embrapa, públicos-foco e ambiente se confundem, de modo que além do governo, setor agrícola, o meio científico e a academia, a Empresa passa a interagir mais amplamente com as diversas cadeias produtivas e com seus respectivos atores, o setor empresarial, os pequenos e médios agricultores, os diversos órgãos públicos nas variadas esferas de governo, interagindo com os processos de formulação e implantação de políticas públicas.

A Embrapa, a cada ano, vem ampliando seu espectro de soluções tecnológicas para atender a seus clientes e parceiros, e, dentro das novas perspectivas de mercado deverá atender a novos nichos.

2.2 Ambiente de negócios das Unidades Descentralizadas da Embrapa

O ambiente de negócios no qual a Embrapa está inserida tem como componente principal a inovação, isto exige da Empresa antecipar cenários futuros de alta complexidade, se precaver das discontinuidades, incertezas e volatilidade que afetam a agricultura brasileira. Para isso, necessita atuar em redes e parcerias com empresas vinculadas direta ou indiretamente com o agronegócio sendo elas do setor público ou privado, buscando sinergia e complementariedade de competências, recursos e estruturas que resultem em soluções tecnológicas disponíveis para a agricultura.

Unidades de Serviço

Descrição geral

As Unidades de Serviço têm como atribuições propor, coordenar e executar serviços tecnológicos, assim como promover, apoiar e executar a manutenção ou distribuição de produtos, processos e serviços, por meio da estreita colaboração com os Centros de Pesquisa, visando sua utilização pelos segmentos agropecuário, florestal e agroindustrial. São voltadas ao pronto atendimento a demandas por serviços que não implicam diretamente em novas ações de pesquisa, mesmo que o desenvolvimento tecnológico finalístico esteja presente em alguns casos. Os serviços têm um papel importante na interação com o ambiente externo, público e privado. A Embrapa conta com cinco unidades de serviço: Embrapa Café (Programa de Pesquisa Café, do Consórcio Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento do Café, que integra cerca de 50 instituições consorciadas de pesquisa, ensino e extensão), Embrapa Gestão Territorial, Embrapa Informação Tecnológica, Embrapa Produtos e Mercados, Embrapa Quarentena Vegetal. As Unidades de Serviço realizam trabalhos do tipo que geram negócios, como no caso de produção e venda de publicações (Embrapa Informação Tecnológica); na venda de sementes básicas e licenciamentos de cultivares a produtores de sementes (Embrapa Produtos e Mercados); nas análises fitossanitárias de materiais vegetais introduzidos no país para pesquisa, bem como na emissão de laudos técnicos sobre a condição destes materiais (Embrapa Quarentena Vegetal); serviços que fornecem informações georreferenciadas sobre a agropecuária brasileira (Embrapa Gestão Territorial); e que desenvolve pesquisas em áreas estratégicas para a cafeicultura brasileira e define modelos de transferência de tecnologia para atendimento das diversas demandas do mercado de café (Embrapa Café).

Adversidades

A Empresa tem sido alvo de críticas quanto à sua participação no mercado de sementes e outros serviços que vem prestando desde sua criação. Assim como os centros de pesquisa de produtos, as unidades de serviço não têm como missão competir com o setor privado ou outras instituições do gênero, mas sim, atuar como elemento de ligação entre as unidades de pesquisa da Empresa e instituições que possam desenvolver parcerias no desenvolvimento de produtos ou na colocação destes no mercado. A escassez de recursos e a alta competitividade do mercado dominado pelas grandes corporações que atuam nos segmentos mais competitivos como os de sementes de soja, milho e algodão, aliada à necessidade de alto investimento na área comercial para as atividades operacionais de negócio são fatores limitantes à atuação das unidades de serviço no agronegócio. Por outro lado, a grande diversidade de produtos gerados pelas unidades de pesquisa, requer que as unidades de serviços evoluam para atuar de forma eficiente na definição de novos modelos de negócio que permitam que a inovação pautar seus resultados na abertura de novos nichos de mercado e a introdução de diferentes ativos de inovação para atender os novos padrões de exigências da sociedade. Para que isto aconteça faz-se necessário ampliar os investimentos em capacitação, infraestrutura, equipamentos e parcerias internas e externas. Apesar de todos os esforços que a Empresa tem investido na busca desta competência, existem elementos como: instabilidade no fluxo de recursos financeiros, falta de empregados com perfil adequado para o desenvolvimento de atividades no mercado, as quais dependem da aquisição de equipamentos sofisticados e adequação de metodologias avançadas, para minimizar o tempo de resposta.

Riscos

Limitação de recursos para adequar os Serviços com infraestrutura e todas as outras condições necessárias para o atendimento das demandas de mercado. Prospecção de mercado e diagnósticos limitados e parciais sobre o ambiente externo. A existência de várias portas de entrada de negócios (cada UD em potencial é uma porta de entrada) podendo caracterizar ação descoordenada dos processos de negócios da Empresa. Produção de ativos tecnológicos pelas Unidades de Pesquisa, desconectados com as demandas de mercado.

Estratégia de enfrentamento

A modernização de estruturas e procedimentos, assim como acreditação do Serviço por meio de sistemas de qualidade reconhecidos e oficiais. O enfrentamento também passa por adequação do quadro de pessoal que poderá incorporar formação atualizada em técnicas avançadas; definição de prioridades e foco de atuação, juntamente com estabelecimento de parcerias e esclarecimento dos públicos de interesse, minimizam os riscos; a discussão, revisão e criação de normas e procedimentos que permitam viabilizar a implementação de novos modelos de negócio e o estabelecimento de parcerias em novos termos; . Também tem sido reforçada a presença da marca da Embrapa em mercados de nicho, explorando a diversidade de produtos trabalhados pela empresa e que não são reconhecidos pela sociedade. Além disso, as unidades de serviços também elaboraram novas agendas de prioridades visando se adaptar e criar meios para enfrentar novos desafios em suas respectivas áreas de atuação.

Mudanças ocorridas

De forma genérica, para as Unidades de Serviços a prospecção de demandas junto ao ambiente externo foi bastante melhorada. Assim como, na área de Transferência de Tecnologia houve uma reorganização na empresa no sentido de fortalecê-la. Porém, considerando que cada Unidade de Serviço atua em diferentes segmentos de mercado, as soluções encontradas para cada caso são específicas. A Embrapa executa ações de quarentena vinculadas à introdução de material genético vegetal desde sua criação. Essas atividades foram realizadas, nesses anos, na Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia. Com o aumento da demanda por esse tipo de material e a intensificação da cooperação entre países, a Empresa resolveu investir em uma nova estrutura, no formato de Serviço. Esse desmembramento visa conferir autonomia administrativa ao serviço de quarentena de germoplasma vegetal, sempre em consonância com as normas internacionais que regulamentam a movimentação de plantas e seus produtos ao redor do mundo. A atividade de quarentena está no centro do complexo conceito de defesa fitossanitária, tendo como princípio minimizar o risco da entrada de pragas não relatadas em determinadas áreas, ditas sob proteção. A Embrapa Gestão Territorial vem trabalhando em redes de cooperação na sensibilização de tomadores de decisão e na capacitação profissional, tanto para melhor qualificar as demandas como para ampliar a capacidade de atendimento a elas. Para o mercado de sementes, vêm sendo feitos esforços no sentido de agregar maior valor às soluções tecnológicas ofertadas ao mercado, com desenvolvimento de parcerias com instituições privadas de forma a incluir as cultivares da Embrapa em pacotes tecnológicos mais completos. A Embrapa Informação Tecnológica tem buscado maior participação no mercado de produtos *on line* ou em forma eletrônica, ampliando sua produção de material de divulgação de soluções tecnológicas da Empresa nesse segmento, sem perder de vista que o universo de leitores de livros, cartilhas e materiais, escritos em papel ainda é grande, especialmente os localizados em áreas rurais, bem como produtores familiares e técnicos da extensão rural em regiões menos favorecidas ou com dificuldades de acesso e disponibilização de internet.

Unidades de Pesquisa de Produtos

Descrição geral

Os Centros de Pesquisa de Produtos são unidades de referência onde a combinação de ganhos tecnológicos produz avanços práticos em determinado produto. Estes centros têm abrangência nacional e têm por atribuição a pesquisa de um ou mais produtos, para o que concentrarão massa crítica e recursos, de forma que venham a constituir centros de excelência para o produto ou produtos considerados. Compete também, a estes Centros o papel de apoiar os Centros Ecorregionais e as demais instituições governamentais de assistência técnica e extensão rural em questões relacionadas com a geração dos produtos ou espécies componentes de seu campo de pesquisa, devendo atender a demanda dos segmentos predominantes nas diversas ecorregiões do País. A Embrapa conta com 14 unidades de produtos: Embrapa Algodão, Embrapa Arroz & Feijão, Embrapa Caprinos & Ovinos, Embrapa Florestas, Embrapa Gado de Corte, Embrapa Gado de Leite, Embrapa Hortaliças, Embrapa Mandioca e Fruticultura, Embrapa Milho & Sorgo, Embrapa Pesca e Aquicultura, Embrapa Soja, Embrapa Suínos e Aves, Embrapa Trigo, Embrapa Uva & Vinho.

Adversidades

A grande maioria dos estados brasileiros tem ampliado a diversidade produtiva, em especial nos grupos de agricultores familiares. Em consequência, várias unidades têm incorporado outros produtos (sintonizadas com demandas locais e regionais ou nacionais) em sua missão. Por exemplo, a Embrapa Trigo hoje tem se destacado como centro de pesquisas de culturas de inverno, e não apenas de trigo. Este cenário de mudanças, oportunamente, exigirá uma reflexão estrutural sobre as finalidades e a forma de operacionalização das unidades.

Riscos

O contexto geopolítico e econômico é dinâmico, mudanças na ambiência mercadológica, de demandas locais-regionais, dos processos de flutuação de preços, demandas e impactos decorrentes de fatores climáticos devem ser esperados. Para responder adequadamente às demandas, é importante elaborar cenários para prospectar ações futuras.

Estratégia de enfrentamento

Para fortalecer o sistema de gestão das unidades de pesquisa, especialmente as unidades de produto, em 2013/14 a Embrapa elaborou o documento Visão 2014-2034: O Futuro do Desenvolvimento Tecnológico da Agricultura Brasileira, gerado pelo Agropensa, que serviu de suporte necessário para a construção do planejamento estratégico para os próximos 20 anos, ou seja, VI PDE. Além disso, foram estabelecidas as novas agendas de prioridades para todos os centros de produtos.

Mudanças ocorridas

A organização da pesquisa em macrotemas, arranjos e portfólios vem promovendo uma visão interdisciplinar das cadeias produtivas visando alcançar sistemas de produção eficientes e alimentos com qualidade e seguros. Essa nova organização foi muito importante para os centros de produtos reorganizarem as suas pesquisas, sobretudo para priorizar suas atividades.

Unidades de Pesquisa de Temas Básicos

Descrição geral

Os Centros de Pesquisa em Temas Básicos são unidades de pesquisa que concentram massa crítica e recursos suficientes para avançar na fronteira do conhecimento. Detêm competência científica em uma série de frentes, de modo a permitir o avanço tecnológico em áreas estratégicas. Estes Centros têm abrangência nacional, visto que seu grupo prioritário de clientes é constituído pelas instituições governamentais de pesquisa agropecuária e do setor privado de pesquisa tecnológica. Estes Centros, dentro dos limites de sua área de competência, devem apoiar as demais unidades da Embrapa e instituições governamentais de pesquisa agropecuária e de assistência técnica e extensão rural para a solução de problemas por eles apontados. A Embrapa conta com 10 unidades de temas básicos: Embrapa Agrobiologia, Embrapa Agroenergia, Embrapa Agroindústria de Alimentos, Embrapa Agroindústria Tropical, Embrapa Informática Agropecuária, Embrapa Instrumentação, Embrapa Monitoramento por Satélite, Embrapa Meio Ambiente, Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia, Embrapa Solos.

Adversidades

As Unidades Temáticas atuam em linhas de conhecimento avançadas e transversais, considerados essenciais para a maioria das linhas de pesquisa das demais unidades. Por conseguinte, existe uma demanda diversificada para apoiar os mais diversos grupos de pesquisa. A obsolescência dos equipamentos de precisão e/ou avançados amplamente utilizados nos laboratórios de unidades dessa natureza é crucial.

Riscos

Deficiência de infraestrutura para instalação e condução de experimentos.

Estratégia de enfrentamento

Fortalecimento da infraestrutura de pesquisa, a partir da submissão de propostas para aquisição de equipamentos laboratoriais sofisticados e essenciais para elevação da qualidade e precisão de análises e realização das pesquisas conduzidas em Projetos. Integrar e assessorar a equipe técnica das Unidades na formulação de projetos, de forma a melhorar a qualidade dos projetos, para possibilitar a captação de recursos financeiros para a pesquisa em outras fontes de fomento.

Mudanças ocorridas

Em 2014, foi elaborada uma Chamada Embrapa Infra I em que recursos financeiros foram destinados para complementar os investimentos feitos via PAC. As novas agendas de prioridades dos centros temáticos também buscam aumentar a captação de recursos por meio de projetos em parceria público/privada e reduzir a dependência das Unidades em relação aos recursos do Tesouro.

Unidades de Pesquisa Ecorregionais

Descrição geral

Os Centros de Pesquisa Ecorregionais são unidades onde a combinação de ganhos tecnológicos produz avanços práticos em determinada macrorregião ecológica. Estes Centros buscam soluções tecnológicas que contribuem para o desenvolvimento sustentável das ecorregiões e sua integração ao processo produtivo nacional. Os Centros Ecorregionais têm abrangência regional e suas atividades são relacionadas com as instituições públicas, com instituições estaduais de pesquisa agropecuária e de assistência técnica e extensão rural, outras instituições públicas ou privadas e demais atores econômicos envolvidos nos diferentes segmentos que compõem o agronegócio na ecorregião. A Embrapa conta com 17 unidades ecorregionais: Embrapa Acre, Embrapa Amapá, Embrapa Agropecuária Oeste, Embrapa Agrossilvipastoril, Embrapa Amazônia Ocidental, Embrapa Amazônia Oriental, Embrapa Cerrados, Embrapa Clima Temperado, Embrapa Cocais,

Embrapa Meio-Norte, Embrapa Pantanal, Embrapa Pecuária Sul, Embrapa Pecuária Sudeste, Embrapa Roraima, Embrapa Rondônia, Embrapa Semiárido, Embrapa Tabuleiros Costeiros.
<p>Adversidades</p> <p>As Unidades Ecorregionais atuam em um amplo espectro de produtos e processos tecnológicos, o que, em alguns casos, pode resultar em demandas crescentes e diversificadas, dificultando a atuação focada.</p>
<p>Riscos</p> <p>Muitos projetos da Empresa que poderiam ser executados, em sinergia e complementariedade, foram desenvolvidos de forma isolada e relativamente dispersos, o que muitas vezes leva à ineficiência no uso de recursos físicos, humanos e financeiros, além de competição e redundâncias.</p>
<p>Estratégia de enfrentamento</p> <p>No período 2008/11 a Embrapa foi beneficiada pelo Programa de Aceleração do Crescimento (PAC), o que lhe permitiu melhorar a sua infraestrutura de pesquisa. Por meio do PAC, a Embrapa conseguiu suprir o vazio institucional existente na nova fronteira agrícola brasileira (MT, TO e MA), instalando na região três novos centros: Embrapa Agrossilvipastoril, Embrapa Cocais, Embrapa Pesca e Aquicultura.</p>
<p>Mudanças ocorridas</p> <p>A priorização de projetos nas unidades ecorregionais, que atuam em atendimento a demandas locais, estaduais e regionais, ao mesmo tempo, com recortes inerentes ao ecossistema em que estão instaladas, exigindo amplo universo de parcerias internas e externas. Além disso, a pesquisa nos centros ecorregionais também foi beneficiada pela nova organização da pesquisa em arranjos e portfólios, promovendo uma visão interdisciplinar das cadeias produtivas visando alcançar sistemas de produção eficientes e alimentos com qualidade e seguros.</p>

Unidades Internacionais
<p>Descrição geral</p> <p>A Embrapa não possui Unidades Internacionais formalmente constituídas. As ações internacionais da Embrapa são executadas por meio de Projetos no Exterior, denominados Laboratórios Virtuais (Labex). Para fomentar a cooperação científica e tecnológica com outros países, os Labex visam assegurar a presença física da Empresa fora do Brasil, por meio do compartilhamento de espaço e infraestrutura laboratorial com instituições parceiras internacionais. Os Labex implantados atualmente são: Labex Estados Unidos, Labex Europa, Labex Coreia do Sul, Labex China. Por sua vez, projetos como Embrapa África, atuam na capacitação de técnicos e produtores, validação de tecnologias e avaliação de impacto destas tecnologias no mercado.</p> <p>A Secretaria de Relações Internacionais da Embrapa é uma Unidade Central, subordinada ao Presidente, responsável por planejar e coordenar os processos de articulação, programação e gestão das atividades de cooperação internacional, científica e tecnológica, além da participação da Embrapa na construção de políticas públicas e nos fóruns nacionais e internacionais com impacto na agricultura.</p>
<p>Adversidades:</p> <p>Culturas locais, diversidade no trato da propriedade intelectual, dificuldade para pagar os técnicos da Embrapa que participam dos programas internacionais, etc.</p>
<p>Riscos:</p> <p>Diminuição de recursos financeiros destinados ao desenvolvimento destes projetos, mudanças de políticas públicas que tratam da relação internacional, etc.</p>

Estratégia de enfrentamento

Em 2014, foi iniciado um Projeto Especial denominado Fortalecimento da Internacionalização da Embrapa, visando diagnosticar o estado da arte atual, definir as áreas e os temas a serem priorizados, os objetivos e os impactos a serem alcançados, os perfis profissionais mais adequados aos diversos programas de cooperação, os parceiros preferenciais e os mecanismos de gestão mais eficientes nos países onde a Empresa opera.

Mudanças ocorridas

A Secretaria de Relações Internacionais (SRI) elaborou uma nova agenda de prioridades para 2015/34 tomando por referência o VI PDE onde a participação internacional da Empresa é uma das prioridades.

ITEM 3 – RESULTADOS DA GESTÃO E DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

O V Plano Diretor da Embrapa - V PDE, foi concebido em 2008 com um horizonte de estratégia que alcança o ano em que a Embrapa comemora o cinquentenário de sua criação (2023), com maior especificação para os primeiros quatro anos do Plano (2008-2011). Para os desafios técnico-científicos foram estabelecidos objetivos estratégicos, descritos a seguir:

3.1 Descrição dos objetivos estratégicos relacionados aos desafios técnico-científicos

Nome do objetivo	a) Garantir a competitividade e sustentabilidade da agricultura brasileira
------------------	---

Definição geral

A competitividade e a sustentabilidade da agricultura brasileira dependem de avanços em nove dimensões, às quais a Embrapa devotou esforços de pesquisa, desenvolvimento e inovação no período 2008-2014: (i) produtividade, qualidade e valor agregado de produtos da agricultura, levando em conta as características de cada bioma; (ii) informação em recursos genéticos como base para o desenvolvimento de novos caracteres e novas variedades; (iii) adaptação dos sistemas produtivos e mitigação dos impactos relacionados aos das mudanças climáticas; (iv) inserção produtiva das comunidades tradicionais, dos povos indígenas e dos pequenos e médios empreendimentos; (v) novas tecnologias e processos para a produção e a agroindustrialização de alimentos seguros, diversificados e nutritivos, que atendam às exigências de mercado; (vi) garantia da segurança biológica dos produtos da agricultura; (vii) metodologias de detecção, avaliação e mitigação de riscos ambientais e biológicos, e informações qualificadas para embasar contestações de barreiras técnicas e a formulação de políticas públicas; (viii) aprimoramento de normas e mecanismos de garantia da qualidade, da segurança e da rastreabilidade de produtos da agricultura; (ix) produtos pré-tecnológicos focados em caracteres de alto valor agregado para programas de melhoramento genético.

Análise

No âmbito deste desafio, a Embrapa planejou no período em análise (2008-2014) 4.656 metas, apresentou 7.472 resultados, o que representou 160,26% das metas previstas. Entre esses resultados, a Empresa organizou ao todo 239 bases de dados, elaborou e/ou testou 690 cultivares, produziu 655 insumos agroindustriais e agropecuários, desenvolveu 1.430 metodologias técnico-científicas, 98 práticas ou processos agroindustriais e agropecuários, 183 *softwares*, além de realizar 2.057 monitoramentos ou zoneamentos. Os principais trabalhos de destaque relacionados a esse desafio encontram-se relacionados, a seguir:

- Secador solar para produtos agroflorestais – Espécie de câmara fechada, coberta nas laterais e no teto por um plástico transparente. Os raios solares, ao penetrarem no interior da câmara, através do plástico, aquecem o ambiente e permite a secagem de produtos agroflorestais, que podem ser folhas,

sementes, madeiras, frutos etc. Aperfeiçoa a higienização do produto em secagem e livra-os da proliferação de fungos e de germinação, provocados pela umidade do ambiente, típica da região norte. Aumenta as possibilidades de exportação, pois melhora a qualidade final do produto e dispensa uso de produtos químicos. Seu custo energético é zero, com economia de 92% ao produtor em relação aos secadores convencionais.

- Zoneamento agrícola de risco climático – Metodologia desenvolvida e aperfeiçoada periodicamente com o objetivo de minimizar os riscos relacionados aos fenômenos climáticos. Permite a cada município identificar a melhor época de plantio das culturas, nos diferentes tipos de solo e ciclos de cultivares. A técnica é de fácil entendimento e adoção pelos produtores rurais, agentes financeiros e demais usuários, sendo adotada pelo Ministério de Agricultura, Pecuária e Abastecimento como instrumento de política agrícola e gestão de riscos na agricultura. Atualmente, os estudos de zoneamentos agrícolas de risco climático já contemplam 40 culturas, sendo 15 de ciclo anual e 24 permanentes, além do zoneamento para o consórcio de milho com braquiária, alcançando 24 Unidades da Federação.

- Diagnóstico de bronquite infecciosa de galinhas – Método alternativo de detecção de doença infecciosa aguda causada pelo vírus da bronquite infecciosa (VBI). O diagnóstico padrão é o isolamento viral em ovos embrionados. Contudo, esta é uma técnica laboriosa e demorada, podendo levar mais de 20 dias para obtenção dos resultados. A técnica alternativa desenvolvida pela Embrapa, denominada transcriptase reversa por reação em cadeia da polimerase (RT-PCR), é aplicada diretamente nos tecidos das aves infectadas, com economia de tempo, energia elétrica, trabalho humano e ovos *Specific Pathogen Free* (SPF). Embora não descarte a necessidade de utilização da prova de isolamento viral em ovos SPF, esta prova pode ser utilizada como avaliação inicial das amostras que posteriormente sejam utilizadas na prova de isolamento viral.

- Caixa Embrapa para Hortaliças – Tecnologia desenvolvida com uma série de vantagens comparativas com outras caixas plásticas existentes no mercado nacional. As medidas externas paletizáveis facilitam a carga e descarga mecanizada de caminhões e outros veículos de transporte. Os cantos arredondados e superfície interna lisa reduzem em até 17% as perdas pós-colheita de hortaliças. Além disso, a existência de aberturas laterais (facilitação da troca de calor), dimensões específicas e o fato de serem auto expositivas tornam as caixas Embrapa um insumo importante na redução do desperdício de alimentos do Brasil.

- Granucalc – *Software* desenvolvido para calcular o diâmetro geométrico médio (DGM) das partículas de ingredientes para rações de aves e suínos. O tamanho dessas partículas pode influenciar na digestibilidade dos nutrientes e, como consequência, na maximização de resposta pelos animais; além disso, está relacionado ao consumo de energia elétrica nos equipamentos para obtê-la, bem como ao rendimento da moagem. Disponível para *tablets* e *smartphones*, o Granucalc também auxilia a execução de ajustes no processo de moagem das rações.

- Sistema de Limpeza de Água Residuária (SLAR) – Tecnologia de economia de água no processamento de grãos de café que possibilita a economia de até 90% do líquido usado nesse processo. O sistema permite que após a lavagem, separação dos grãos, descascamento e degomagem, a mesma água seja utilizada da fertirrigação por possuir elevada carga orgânica. Os resíduos que sobram desse processo são aproveitados na elaboração de composto orgânico, que volta para a lavoura na forma de adubo.

- Sistema de produção leiteira na Amazônia – Parceria da Embrapa com a Secretaria Municipal de Agricultura de Machadinho D'Oeste (RO) promoveu a sustentabilidade da produção leiteira local. Para isso foi realizada a transferência de diversas tecnologias a produtores e técnicos locais voltadas à renovação de pastagens e à alimentação animal em três unidades de demonstração. Em decorrência desse trabalho, o volume captado da bacia leiteira de Machadinho d'Oeste, somente por um dos laticínios da região, cresceu 34% em três anos (2011-2014), servindo de referência a outros

municípios. Esse trabalho faz parte do “Projeto Arco Verde” visando auxiliar o Ibama na redução do desmatamento em 43 municípios da Amazônia.

- Roçadeira química Campo Limpo – Máquina para aplicação seletiva de herbicida. Tecnologia desenvolvida para o controle do capim-annoni e do capim-navalha, principais invasoras em pastos das regiões Sul e Norte e ainda da flor-das-almas (*Senecio brasiliensis*), principal causa de morte de bovinos adultos no país, sem afetar as espécies forrageiras. A solução da pesquisa foi patenteada e transferida a uma indústria parceira, a Grazmec Indústria e Comércio Ltda. No Rio Grande do Sul aplicações realizadas com a Campo Limpo durante a primavera reduziram a cobertura de capim-annoni de 80 para 20%. Utilizado em conjunto com a sobressemeadura de azevém no final do verão, controla o capim-annoni, ainda melhora a pastagem no inverno.

Nome do objetivo	b) Atingir um novo patamar tecnológico competitivo em agroenergia e biocombustíveis
------------------	--

Definição geral

O setor energético é estratégico em qualquer nação e a qualquer tempo. Atualmente, com as pressões sobre os combustíveis fósseis ligadas a fatores geopolíticos e ambientais, torna-se prioritário avançar no desenvolvimento de tecnologias nacionais limpas, a partir de fontes renováveis. Aproveitando a vantagem tecnológica e de produção de etanol de que o Brasil já dispõe e buscando a diversificação da matriz energética, a Embrapa comprometeu-se a intensificar seu esforço de PD&I para: (i) o desenvolvimento de novas tecnologias de energia (etanol de celulose, produtos de biorrefino, hidrogênio); (ii) o desenvolvimento de novos processos produtivos e cultivares com características superiores, para a produção de energia; (iii) o zoneamento e avaliação de impactos ecológicos, econômico e sociais com vistas à identificação de áreas competitivas e sustentáveis para a produção de agroenergia; (iv) o desenvolvimento de tecnologias e sistemas de produção para o aproveitamento de áreas degradadas para a produção de bioenergia; e para o desenvolvimento de tecnologias para aproveitamento de co-produtos e resíduos.

Análise

- A Embrapa planejou, no âmbito deste desafio, 1.067 produtos e atividades, superando essa meta com 1.222 resultados, o que representou 108,15%. Entre esses resultados, a Empresa organizou ao todo cinco bases de dados, elaborou e/ou testou 59 cultivares, desenvolveu 141 metodologias técnico-científicas, 123 práticas ou processos agroindustriais e agropecuários, além de realizar 857 monitoramentos ou zoneamentos. Os principais trabalhos de destaque relacionados a esse desafio encontram-se relacionados, a seguir:
- Base de dados da Agência Cana-de-açúcar – website de conteúdo sobre cana-de-açúcar, com atualização permanente, dedicado aos produtores de cana, profissionais de assistência técnica e extensão rural. Apresenta conteúdos sobre: a) pré-produção - aspectos socioeconômicos e ambientais, informações sobre solos, clima e variedades; b) produção - planejamento, manejo (plantio, fitossanidade, plantas daninhas, irrigação, rotação e reforma), correção de solos e adubação, colheita, máquinas e implementos; c) pós-produção - açúcar, álcool, rapadura, cachaça, processamento, logística, gestão industrial.
- Website de conteúdo sobre agroenergia – Conteúdo virtual com atualização permanente dedicado aos produtores das mais diversas matérias-primas destinadas a produção de agroenergia, profissionais de assistência técnica e extensão rural, formuladores de política em agroenergia, professores e pesquisadores. Apresenta conteúdos sobre: Aspectos socioeconômicos e ambientais; Biodiesel - tecnologia, oleoquímica, matérias-primas; Álcool - matérias primas, alcoolquímica; Resíduos, biogás; Licor negro, lenha, silvicultura, carvão.
- Soluções de manejo da mamona – A mamona é uma das culturas selecionadas para fornecimento de matéria prima no programa brasileiro de biocombustíveis. Apesar de ter elevada rusticidade e

possuir óleo de alta qualidade, o seu cultivo apresenta algumas restrições técnicas, destacando-se a alta estatura de plantas. Visando melhorar o manejo da cultura na segunda safra, recomenda-se efetuar o corte das plantas (a aproximadamente 30 cm do solo) no final do período de inverno, antes - ou nas fases iniciais da emissão dos novos brotos primaveris. Esta prática estimula a brotação e a formação de ramos vigorosos a partir do colo da planta, resultando em plantas de baixo porte. Trabalhos conduzidos em campo demonstram que esta técnica facilitou o manejo de pragas e, sobretudo, a colheita da mamona no segundo ano de cultivo.

- Estudo de variabilidade genética do pinhão-manso – Entre as espécies oleaginosas prospectadas para a produção de biodiesel encontra-se o pinhão manso, sendo o peso médio das sementes um dos principais componentes da produtividade desse cultivo. Devido a esse fator foi realizado estudo visando quantificar a variabilidade genética da característica peso das sementes. O resultado indicou a formação de seis grupos de peso de grãos diferenciados e levou a considerar o peso das sementes como uma característica importante para o desenvolvimento de novos materiais que associem a qualidade do fruto a uma maior produtividade.
- Estudo sobre batata-doce – Como fonte alternativa de bioenergia a batata-doce apresenta ótima produção de biomassa para obtenção de combustível, associada à rusticidade do plantio. Resultados preliminares têm demonstrado que um hectare de raiz de batata-doce rende de 30 a 40 toneladas de biomassa, que pode ser transformada em combustível. Devido a esse potencial vêm sendo desenvolvidos trabalhos com a finalidade de introduzir e caracterizar genótipos de batata-doce que possam ser utilizados em lavouras comerciais, levando-se em consideração a rusticidade, produtividade e adaptabilidade.

Nome do objetivo	c) Intensificar o desenvolvimento de tecnologias para o uso sustentável dos biomas e a integração produtiva das regiões brasileiras
------------------	--

Definição geral

Intensificar o desenvolvimento de tecnologias para o uso sustentável dos biomas e integração produtiva das regiões brasileiras requer esforços de PD&I para: (i) microrregiões que possuem características para a produção competitiva de produtos com certificação de origem; (ii) assegurar a sustentabilidade socioeconômica e ambiental dos sistemas de produção nos diferentes biomas para a conservação da biodiversidade e dos recursos naturais; (iii) sistemas integrados de produção e áreas degradadas nos diferentes biomas, com ênfase no aumento da produtividade e da eficiência do trabalho; (iv) viabilizar sistemas de produção com balanços ambientais (água, carbono, resíduos, insumos) mais favoráveis; (v) tecnologias de base ecológica; (vi) balanço energético, balanço de carbono, estudos de ciclo de vida e oportunidades de mecanismo de desenvolvimento limpo; e, (vii) tecnologias e processos inovadores que promovam sinergias nas cadeias produtivas de sistemas integrados. Essas ações objetivam avançar no desenvolvimento de sistemas de produção com foco na integração, na eficiência energética, ambiental e social. Esse objetivo envolve ainda, o desenvolvimento de sistemas integrados e novos modelos de negócio de maior sustentabilidade econômica, social e ambiental. O desenvolvimento de tais modelos pode viabilizar a remuneração dos serviços ambientais.

O desenvolvimento de conhecimentos e tecnologias que contribuam para a inserção social e econômica da agricultura familiar, das comunidades tradicionais e dos pequenos empreendimentos também está associado a este objetivo.

Análise

No âmbito deste desafio, a Embrapa planejou no período (2008-2014) 3.108 produtos e atividades, superando essa meta com 3.406 resultados, o que representou 109,62%. Entre esses resultados, a Empresa organizou ao todo 151 bases de dados, elaborou e/ou testou 239 cultivares, produziu 23 insumos agroindustriais e agropecuários, desenvolveu 286 metodologias técnico-científicas, 564 práticas ou processos agroindustriais e agropecuários, 161 *softwares*, além de realizar 1906 monitoramentos ou zoneamentos. Dos trabalhos realizados e em desenvolvimento relacionados a esse desafio, destacam-se:

- Zoneamento Agroecológico da Cana-de-Açúcar – A cana ocupa atualmente 0,9% do território nacional e tem potencial para dobrar sua produção até 2017. Uma iniciativa pioneira estabeleceu o Zoneamento Agroecológico da Cana-de-Açúcar no Brasil. O objetivo é disciplinar a expansão da produção nacional de cana diante da demanda mundial de biocombustíveis e do interesse de empresas nacionais e transnacionais em aportar recursos para a produção de etanol no país. O zoneamento resulta de parceria de 80 pesquisadores da Embrapa, Companhia Nacional de Abastecimento (Conab), Universidade Estadual de Campinas (Unicamp-Cepagri), Companhia de Pesquisa de Recursos Minerais (CPRM), do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais.
- Sistema Interativo de Suporte ao Licenciamento Ambiental (Sisla) – O licenciamento ambiental é um dos instrumentos da Política Nacional do Meio Ambiente (PNMA). No entanto, um mesmo processo geralmente percorre várias gerências dentro do órgão ambiental, uma vez que a autorização de empreendimentos é analisada dentro de várias conformidades ambientais: unidades de conservação, áreas de preservação permanente, reservas legais e áreas indígenas. Para solucionar esse problema, a Embrapa Informática Agropecuária e o Instituto de Meio Ambiente de Mato Grosso do Sul (Imasul) criaram o Sistema Interativo de Suporte ao Licenciamento Ambiental - Sisla. Disponível na *internet* (<http://sisla.imasul.ms.gov.br>) permite ao usuário obter a análise espacial da propriedade, com emissão de relatório em minutos. Essa iniciativa promoveu um impacto positivo na qualidade das análises de regularização ambiental do Estado e agilizou a autorização de licenciamento, especialmente para implantação de empreendimentos agropecuários.
- Modelo Digital de Exploração Florestal (Modelflora) – Cerca de 60% da floresta amazônica está em território brasileiro. O maior desafio da pesquisa é viabilizar planos de manejo florestal sustentáveis, que permitam ao homem amazônico apropriar-se desta riqueza e preservá-la. A solução da Embrapa é o Modelflora que aplica de forma integrada técnicas de inventário florestal, informação geográfica, sensoriamento remoto e GPS para planejar, executar e monitorar as atividades de manejo com alta precisão. Com isso, o planejamento respeita todas as características ambientais da área de manejo florestal, com uso eficiente e preciso de técnicas de exploração de baixo impacto e ainda redução de 30% dos custos. Desde 2012, 100% dos planos de manejo florestal do Acre são feitos com o Modelflora, que também passou a ser adotada no estado de Rondônia, pelo Serviço Florestal Brasileiro e por grandes empresas de manejo florestal do Amazonas, Roraima, Pará e Amapá.
- Criação agroecológica de animais – A criação agroecológica de animais, de forma integrada aos cultivos, demonstra um maior aproveitamento e ciclagem de nutrientes através do aproveitamento alimentar de subprodutos, uso do esterco como adubo orgânico e, principalmente, dando um aporte de proteína animal de boa qualidade, tanto para a segurança alimentar humana, quanto para a geração de renda da venda do excedente. Este foi o resultado de um trabalho em que foram avaliados subprodutos da atividade olerícola como potenciais alimentos suplementares para a produção de ovos, destinado à agricultura familiar de base agroecológica. No experimento, um lote de galinhas recebeu como alimentação base, milho moído, cloreto de sódio (0,5%) e carbonato de cálcio (10% - no início do período de postura); e um segundo lote recebeu a mesma ração, porém foi suplementado com alface e couve refugadas comercialmente (amareladas, escurecidas ou

cortadas). Os resultados indicaram que ocorreu um incremento significativo na produção de ovos, mostrando que um melhor aproveitamento de nutrientes pode ser feito na propriedade com o uso de refugio de hortaliças.

- Manejo do caranguejo-uçá – O caranguejo-uçá é um importante recurso pesqueiro, mas nos últimos anos sua pesca declinou em diversos estados da região Nordeste. Atualmente, apenas o Piauí e o Maranhão mantêm as taxas de captura constantes, mas já são observados sinais de sobrepesca nesses estados, tais como, redução do tamanho dos indivíduos capturados e aumento do esforço de pesca sem o incremento da captura. Além disso, entre 40 e 60% dos animais capturados são descartados sem nenhum aproveitamento devido às dificuldades que ocorrem em diversos pontos de sua cadeia produtiva. Neste trabalho, foram desenvolvidas metodologias simples e de fácil assimilação por parte dos catadores de caranguejo, as quais permitem reduzir as taxas de mortalidade do caranguejo-uçá durante o transporte, seguidas de descarte para valores inferiores a 5%.
- Levantamentos aéreos da fauna do Pantanal – Os levantamentos aéreos têm sido utilizados para estimar e monitorar a abundância populacional de várias espécies de grandes vertebrados que habitam áreas abertas como o Pantanal. No entanto, faz-se necessário adaptar essa técnica para determinadas espécies. Foi o que ocorreu com o porco monteiro, introduzido na região pelos colonizadores desde o século XVII. Sob o ponto de vista ecológico esses animais podem competir com queixadas e caititus nativos do Pantanal. Sob o ponto de vista sócio-econômico, o porco monteiro tem sido o principal alvo da caça de subsistência praticada pelo homem pantaneiro. Outra adaptação dessa tecnologia foi realizada para o monitoramento de ninhos ativos de espécies de aves, como ninhos do Maguari (*Ciconia maguari*). Este estudo foi o primeiro a empregar o levantamento aéreo para estimar o número de ninhos ativos de aves e a metodologia proposta se mostrou adequada para a realização de monitoramento deste tipo de fauna.
- Método de alimentação de abelhas – A alimentação artificial dos enxames no período de escassez é uma ferramenta estratégica para se garantir boas safras subsequentes e para o permanente sucesso dos apicultores na manutenção de suas colmeias. Para atender a essa demanda foi proposta metodologia em que são descritos os melhores alimentos para a adequada nutrição das abelhas, o manejo das reservas de alimento nas colmeias e o fornecimento de alimentação artificial de manutenção durante as entressafras. São apresentadas formulações de alimentação artificial, preparo, dosagens por colmeia, equipamentos para o fornecimento dos mesmos época e manejos adequados.

Nome do objetivo	d) Prospectar a biodiversidade para o desenvolvimento de produtos diferenciados e com alto valor agregado para a exploração de novos segmentos de mercado
------------------	--

Definição geral

Para a prospecção da biodiversidade, três estratégias chaves foram definidas pela Empresa: (i) intensificação da prospecção via caracterização das espécies da biodiversidade brasileira, com vistas à geração de produtos pré-tecnológicos e tecnológicos com alto valor agregado e em conformidade com as demandas de mercado; (ii) desenvolvimento de tecnologias para sistemas de produção e agroindustrialização de produtos de elevado valor agregado, com ênfase em arranjos produtivos de pequenos e médios empreendimentos; e, (iii) desenvolvimento de novos produtos com o uso da biodiversidade brasileira (aromáticos, essências, fármacos, biocidas, fitoterápicos e cosméticos).

Análise

A Embrapa planejou, no âmbito deste desafio, 419 produtos e atividades, mas não superou essa meta ao apresentar 372 resultados, o que representou 87,96%. Entre esses resultados, a Empresa organizou ao todo 11 bases de dados, elaborou e/ou testou 25 cultivares, desenvolveu 68 metodologias técnico-científicas, 82 práticas ou processos agroindustriais e agropecuários, além de

realizar 138 monitoramentos ou zoneamentos. Dos trabalhos realizados e em desenvolvimento relacionados a esse desafio destacam-se os relacionados, a seguir:

- Prospecção de plantas medicinais em Rondônia – A utilização de plantas medicinais reflete a realidade de parte da população brasileira. Porém, a sabedoria popular carece de sistematização, para que possa ser devidamente utilizada. Para atender a esse objetivo, foram coletadas informações etnobotânicas junto à população do município de Cujubim, em Rondônia, por meio de entrevistas acerca do modo de uso, dose preconizada, parte do vegetal utilizada, seu modo de preparo e indicação terapêutica, além de coleta e identificação taxonômica das plantas. Foram obtidas 540 citações de utilização das plantas, sendo identificados mais de 50 tipos de doenças.
- Agregação de valor a peixes do Pantanal – Visando agregar valor às espécies de peixes de menor valor econômico para a comercialização e, desta forma, contribuir para a melhoria da renda das famílias de pescadores profissionais artesanais do Pantanal, foram desenvolvidos dois processos de aproveitamento do cascudo e do sairú-boi: produção de farinhas e obtenção de caviar. Após pesquisas e testes de validação ambos os processos foram sistematizados, chegando-se à conclusão que essas espécies de peixes são adequadas para o processamento tecnológico em escala artesanal. As farinhas podem ser utilizadas no preparo de empanados ou sopas enquanto a fabricação de produtos tipo caviar podem ser utilizados como substitutos do caviar tradicional
- Agregação de valor a plantas frutíferas – A casca do bacuri, por exemplo, pode ser aproveitada na formulação de estruturados; as polpas de macaúba e de pequi são matéria prima promissora para a obtenção de óleos vegetais; a polpa de cajá pode ser pasteurizada e servir de base para a produção de sucos e outros produtos visando atender a demandas de mercado; o araçá também possui alta aceitação no mercado consumidor devido a seu alto teor de vitamina C, levando à produção de geleias e doces; já a polpa do baru pode ser aproveitada por suas fibras, tipos de açúcares e por seu sabor peculiar em alimentos elaborados por extrusão termoplástica. Diversas unidades da Embrapa estão empenhadas no melhor aproveitamento de plantas frutíferas dos biomas brasileiros, desenvolvendo métodos e/ou empregando matérias-primas alternativas.
- Agregação de valor ao leite de cabra – O mercado de produtos lácteos vem demonstrando grande avanço com o desenvolvimento de novos produtos. No entanto, os lácteos caprinos ainda necessitam ser melhor desenvolvidos, se comparados aos lácteos derivados de bovinos. Entre os nichos de mercado para esse produto se encontra o comércio de queijos adicionados de especiarias e de ervas, despertando a curiosidade dos consumidores. Devido a esse potencial está sendo desenvolvidos pela Embrapa diversos produtos à base de leite de cabra. O mais recente é o queijo tipo Coalho de Leite adicionado de produtos disponíveis na biodiversidade brasileira, entre eles o cumaru.
- Bebida mista de açaí – Visando agregar valor à cadeia do açaí foi desenvolvida bebida mista à base do suco dessa fruta, clarificado por microfiltração. Nesse processo é gerado um coproduto, a fração retida, com características físico-químicas muito similares à polpa de açaí original. Para aproveitamento dessa fração foi, então, desenvolvida uma bebida a partir do retido da microfiltração, destinada ao público consumidor de açaí nas demais regiões do país, além da região Norte. Após testes de preferência, a bebida foi elaborada contendo 40% de açaí retido por microfiltração, 15% de guaraná, 10% de banana nanica e 35% de água.
- Torta nutritiva de castanha de caju – o óleo de amêndoa de castanha-de-caju (ACC) apresenta altas concentrações de ácidos graxos com potencial benéfico para a saúde e pode constituir um produto a ser explorado pelo setor primário. No entanto, sua extração gera como subproduto uma torta com alto valor nutricional, que pode ser utilizada na elaboração de novos produtos. Para aproveitar todo o potencial da castanha de caju foi elaborado um processo para obtenção de um doce tipo paçoca a partir dessa torta, sua formulação e principais características. O produto pode agregar valor à cadeia produtiva do caju, oferecendo novas alternativas à comercialização

tradicional de amêndoas.

- Camu-camu em pó – O camu-camu é um fruto que tem limitado consumo na sua forma *in natura*, em função da sua elevada acidez. Entretanto, considerando o seu também elevado teor de vitamina C, é um fruto bastante desejado para ser utilizado como ingrediente ou em misturas com outras frutas. A obtenção do camu-camu em pó tem como objetivo atingir este mercado potencial. Seu processamento inicia-se com o despulpamento do fruto em despulpadores horizontais. A polpa obtida é, então, adicionada de um agente encapsulante, a goma arábica, para ser submetida ao processo de secagem por aspersão. Desta forma obtém-se um produto com características importantes em termos de capacidade antioxidante e compostos bioativos. Considerando-se a ingestão diária recomendada de vitamina C para um adulto, a ingestão de 0,6 mg do pó de camu-camu obtido seria suficiente para suprir as necessidades diárias.

Nome do objetivo	e) Contribuir para o avanço da fronteira do conhecimento e incorporar novas tecnologias, inclusive às emergenciais.
------------------	--

Definição geral

Para o alcance deste objetivo as seguintes estratégias foram definidas: (i) intensificação de PD&I em temas de ciência e tecnologia estratégicos para o Brasil; (ii) desenvolvimento de pesquisas em novos conceitos e dispositivos de medição eletrônica embarcada, simulação, modelagem e previsão de desempenho de sistemas; (iii) desenvolvimento de pesquisas científicas e tecnológicas, com o objetivo de viabilizar a aplicação dos conceitos de agricultura de base ecológica; e, (vi) intensificação de PD&I para a redução de dependência de insumos agropecuários não renováveis e para o aproveitamento de resíduos.

Análise

No âmbito deste desafio, a Embrapa planejou no período (2008-2014), 1.213 produtos e atividades, superando essa meta com 1432 resultados, o que representou 120,43%. Entre esses resultados, a Empresa organizou ao todo mais de 100 bases de dados, elaborou e/ou testou 14 cultivares, produziu 147 insumos agroindustriais e agropecuários, desenvolveu mais de 600 metodologias técnico-científicas, 98 práticas ou processos agroindustriais e agropecuários, 191 *softwares*, além de realizar 135 monitoramentos ou zoneamentos. Dos trabalhos realizados e em desenvolvimento relacionados a esse desafio destacam-se os relacionados, a seguir:

- Wiltmeter® – Instrumento portátil e de fácil uso para medir pressão celular de folhosas de forma simples e rápida. O equipamento traz a possibilidade de realizar leituras tanto no campo, para verificar se a irrigação está adequada ou não, como após a colheita. No campo suas medidas são valiosas em estudos de fisiologia da produção e de ecofisiologia vegetal. Após a colheita as medidas são importantes para caracterizar folhosas, flores e órgãos fatiados, cuja qualidade e valor comercial dependem da hidratação e do frescor destes produtos.
- Suplementa Certo – Aplicativo para plataforma *Android* que auxilia o produtor a tomar decisão sobre suplementação do gado na época da seca. Ao inserir as informações sobre os produtos e o lote de animais a ser suplementado, o usuário pode fazer a opção que melhor lhe convier: escolher a maior margem, o maior retorno para cada real investido ou ainda optar pela suplementação de menor ponto de equilíbrio.
- Diagnose Virtual – Programa de computador (*software*) que realiza o diagnóstico de doenças pela *internet* para subsidiar agricultores, agrônomos e técnicos agrícolas em suas decisões sobre o manejo de doenças. Visa possibilitar o uso racional de agrotóxicos, o que ajuda a evitar mais danos à saúde e ao meio ambiente, além de reduzir os custos da produção. Trata-se de um sistema inteligente, capaz de responder a um conjunto de questões solicitadas pelos usuários, em relação ao seu problema na lavoura. O programa foi desenvolvido em dois módulos: módulo especialista e

módulo produtor.

- Biofilmes – Alternativa à utilização de filmes poliméricos, tais como o PVC esticável ou os sacos plásticos de polietileno, na conservação de frutos e hortaliças frescas. Trata-se de películas biodegradáveis desenvolvidas ou em desenvolvimento a partir de diversas matérias-primas naturais, tais como amido de mandioca, resíduos de frutas tropicais e fibras naturais. A tecnologia vem ao encontro da demanda da sociedade por alimentos de qualidade, preocupação ambiental com descarte de materiais não renováveis e com a criação de novos mercados de matérias-primas formadoras de películas biodegradáveis.
- Bancada automatizada – Sistema que permite avaliar a qualidade da aplicação agrícola de insumos líquidos, tais como agrotóxicos, fertilizantes líquidos e maturadores. Atende à demanda nacional e internacional por parâmetros de certificação e rastreabilidade no uso desses produtos, seja por meio do manejo convencional ou da agricultura de precisão. A tecnologia permite a análise do tempo de resposta, uniformidade da mistura, qualidade do espectro de gotas, variação de parâmetros como vazão, pressão e distância entre bicos e alvos de interesse, com automatização de modelos de decisão.
- Safcafé - Sistema *web* que permite exibir alertas, com um mês de antecedência, caso a taxa de progresso da ferrugem do cafeeiro para o próximo mês seja igual ou superior a 5 e 10 pontos percentuais. A base de dados do Safcafé inclui dados meteorológicos provenientes de estações de avisos fitossanitários da Fundação Procafé, dados de incidência da ferrugem e das lavouras, coletados pela Fundação Procafé em fazendas experimentais localizadas nas cidades de Varginha, Carmo de Minas e Boa Esperança, além de dados de temperatura prevista do Agrotempo.
- Banco genético da Embrapa - Inauguração do novo banco genético da Embrapa, uma nova edificação de dois mil metros quadrados, que triplicou a capacidade de armazenamento de amostras de sementes abrigadas pelo maior banco genético da América Latina. Sua capacidade colocará o Brasil entre os três maiores repositórios mundiais do gênero, e atualmente já abriga mais de 124 mil amostras de sementes de 765 espécies;
- Mapa digital de carbono orgânico dos solos brasileiros - com potencial de subsidiar diversos programas de conservação de recursos naturais, tais como o Programa Agricultura de Baixa Emissão de Carbono (ABC);
- Máquinas e equipamentos agropecuários - especificamente um desperfilhador de bananeiras e um equipamento para avaliação de condição corporal do rebanho, denominado Vestcore. Esses equipamentos promovem ganhos de produtividade na bananicultura e na produção de gado leiteiro de pequeno porte, respectivamente;
- Caravana Embrapa - Com o intuito de orientar os produtores rurais no enfrentamento emergencial de pragas de interesse econômico nas várias regiões brasileiras, além de outras estratégias de comunicação e de transferência de tecnologia, a Embrapa realizou um programa denominado Caravana Embrapa, voltadas ao controle de ameaças fitossanitárias, a exemplo da lagarta *Helicoverpa armigera*, a qual trouxe grande impacto nas culturas das principais *commodities*. Para a realização da Caravana Embrapa, a Empresa contou com o apoio de associações e cooperativas de produtores como Aprosoja, Abrapa e OCB, organizações estaduais de pesquisa e universidades. Foram treinados 6 mil multiplicadores em 34 dos principais pólos produtivos do Brasil, levando profissionais da Embrapa e de parceiros a diferentes regiões afetadas pelas pragas, proferindo palestras e organizando dias de campo com ênfase no Manejo Integrado de Pragas (MIP), incluindo ações de controle biológico, e com o objetivo de treinar técnicos e produtores no combate aos agentes nocivos que estavam ameaçando dizimar as plantações brasileiras. Dado o sucesso e relevância, implementou-se a Caravana Embrapa (fase II), cujo conteúdo da capacitação está focado na identificação de pragas e seus agentes de controle

biológico e em técnicas de monitoramento para a tomada de decisão. Em novembro de 2014, foi realizada a primeira etapa, em Passo Fundo/RS, com a capacitação de 100 técnicos que atuam no campo com assistência técnica aos agricultores. Na segunda etapa, realizada em Londrina, na Embrapa Soja, mais 150 técnicos foram capacitados.

3.2 Análise

3.2.1- Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do plano estratégico da Embrapa e aos avanços obtidos de 2008 a 2013, com foco na análise dos avanços alcançados no exercício de 2014.

Os estudos que antecederam a proposição do V PDE identificaram importantes tendências que fundamentaram a sua formulação estratégica. Focos sobre os quais a Embrapa poderia encetar esforços incluíam: (i) redução dos impactos negativos das mudanças climáticas e uso sustentável dos recursos naturais; (ii) tecnologias de produção de agroenergia; (iii) bioprodutos (fármacos, fitoterápicos, cosméticos, etc); (iv) rastreabilidade e qualidade dos alimentos; (v) redução dos custos ambientais da produção e viabilização de sistemas integrados e rotacionados; (vi) diversificação de produtos e agregação de valor, (vii) aproveitamento de áreas degradadas e, (viii) demanda por nutracêuticos e orgânicos. Adicionalmente, foram identificadas debilidades organizacionais que requeriam atenção. Por exemplo, verificou-se a necessidade de se buscar: (i) o fortalecimento das parcerias e a cooperação com instituições do ambiente de atuação da Empresa; (ii) a readequação da Gestão dos Recursos Humanos frente aos desafios colocados; (iii) a superação da descontinuidade do fluxo de recursos financeiros; e (iv) o enfrentamento da rigidez e obsolescência do modelo institucional e organizacional vigente.

3.2.2 - Análise dos principais indicadores e macroprocessos para os resultados obtidos.

Figura 1 - Indicadores de resultados previstos x realizados em 3 exercícios (2008, 2013 e 2014).

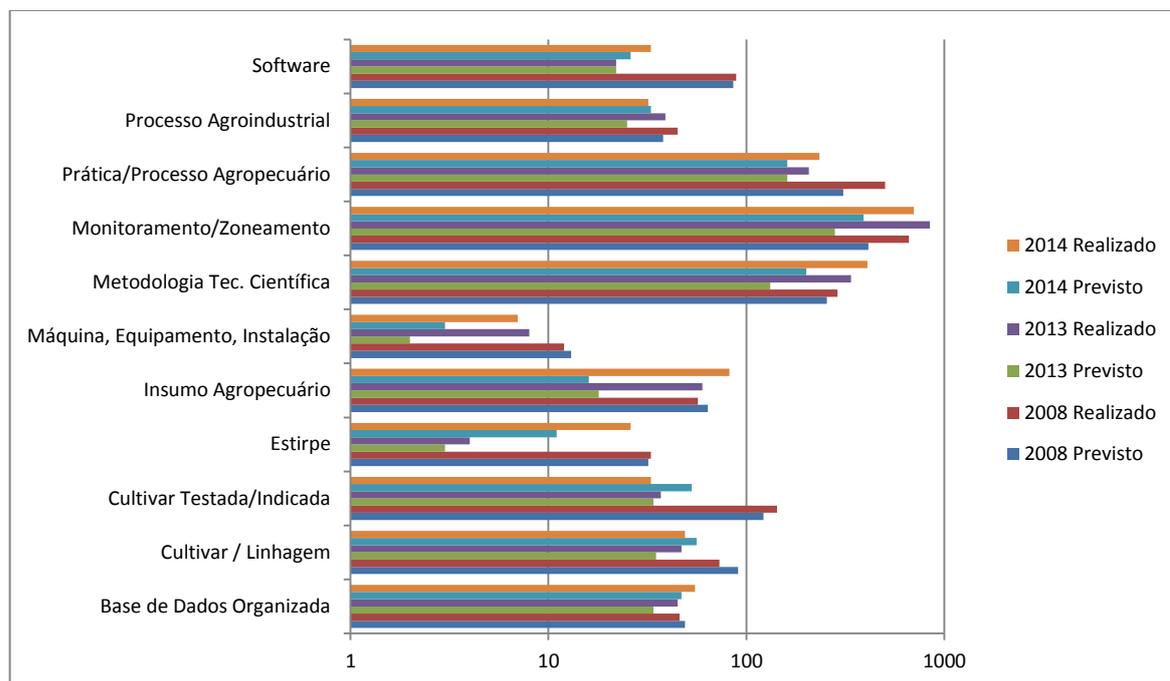


Tabela 2 – Quantitativo de metas previstas x realizadas por indicador em três exercícios (2008, 2013 e 2014).

Análise de indicadores	2008		2013		2014	
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado
Base de Dados Organizada	49	46	34	45	47	55
Cultivar / Linhagem	91	73	35	47	56	49
Cultivar Testada/Indicada	122	143	34	37	53	33
Estirpe	32	33	3	4	11	26
Insumo Agropecuário	64	57	18	60	16	82
Máquina, Equipamento, Instalação	13	12	2	8	3	7
Metodologia Técnico Científica	255	289	132	338	201	409
Monitoramento/Zoneamento	413	664	280	844	391	700
Prática/Processo Agropecuário	309	503	161	207	161	234
Processo Agroindustrial	38	45	25	39	33	32
Software	86	89	22	22	26	33

Legenda “realizado”	Conforme planejado	Merece atenção	Desconforme
Realizado/Previsto	> 75%	> 50% e < 75% ou > 150%	< 50%

Fonte: BI/Side

As descrições detalhadas de cada indicador constam no Anexo V.

Metas 2008 a 2014

Em função da reformulação nos processos de planejamento estratégico e de avaliação institucional ocorridas no período de 2012 a 2014, houve um período de transição dos instrumentos de informação utilizados, portanto, nos “faróis” representados acima podem conter uma leve inconformidade com a situação real do desempenho da Embrapa em termos dos indicadores considerados. Está em curso o desenvolvimento e implantação de uma ferramenta para o novo

Sistema Integrado de Gestão de Desempenho da Embrapa - Integro¹. Com essa ferramenta e com o VI PDE plenamente vigente (2015/2034) espera-se que, a partir de 2015, seja retomado o acompanhamento por objetivo estratégico. Com nova lógica e funcionalidade, o sistema permitirá maior eficiência na gestão.

Metas 2015 e 2023

Com base na análise prospectiva e de tendências consubstanciada no documento Visão 2014-2034: O Futuro do Desenvolvimento Tecnológico da Agricultura Brasileira, a Diretoria Executiva da Embrapa entendeu que o V PDE tornou-se ultrapassado e decidiu deflagrar um processo de elaboração de um novo PDE. Novos objetivos estratégicos foram estabelecidos, implicando novas contribuições e metas a serem perseguidas pela empresa. Com isso, a comparação das metas correspondentes aos exercícios 2008 a 2014 com aquelas previstas para 2015 em diante, perde o sentido.

3.2.3 - Resultados da execução nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico:

Tabela 3 – Execução orçamentária por objetivos do Plano Plurianual (PPA)

Objetivo 0842 - Pesquisar, desenvolver e transferir tecnologias para aumentar a competitividade e a produtividade da agropecuária brasileira, contribuir para a inclusão social dos produtores de base familiar e disseminar práticas ambientalmente sustentáveis, com foco em compromissos como a redução da emissão de carbono, no desenvolvimento sustentável e no uso racional dos recursos naturais.				
Análise Orçamentária	Orçamento Previsto (Loa + Adicionais)		Orçamento Realizado (empenho liquidado)	
	Exercício	RAP	Exercício	RAP
20Y6 - PO 0000	57.175.000	9.771.043	706.226	8.674.154
20Y6 - PO 0001	74.523.891	22.715.862	49.794.966	20.539.195
20Y6 - PO 0002	244.665.024	122.887.918	139.956.851	98.347.930
20Y6 - PO 0003	26.864.709	12.295.172	16.426.114	10.844.499
20Y6 - PO 0004	24.512.628	11.790.051	6.436.270	7.989.680
20Y6 - PO 0005	4.516.976	2.896.762	1.708.309	2.432.127
20Y6 - PO 0007	-	8.703.469	-	4.594.111
20Y6 - PO 0009	-	190.195	-	182.386
8924 - PO 0000	40.143.000	11.616.229	1.552.182	8.589.630
8924 - PO 0001	71.227.663	16.512.583	22.127.458	14.923.931
8924 - PO 0002	10.890.000	3.800.074	2.979.295	2.869.369

Objetivo 0846 - Modernizar a infraestrutura, a estrutura organizacional - institucional e a gestão, visando a inovação e a consolidação da atuação interna e externa em PD&I agropecuária.				
Análise Orçamentária	Orçamento Previsto (Loa + Adicionais)		Orçamento Realizado (empenho liquidado)	
	Exercício	RAP	Exercício	RAP
116Z - PO 0000	500.000	15.250.000	-	5.289.043
117A - PO 0002	5.600.000	-	-	-
147T - PO 0000	10.082.000	4.703.442	-	4.099.934
153F - PO 0000	10.000.000	5.730.962	-	5.029.253

¹ O INTEGRO consiste no novo macroprocesso de gestão integrada de desempenho da Embrapa nos níveis institucional, programático e de equipes, em substituição aos diferentes processos isolados que compunham o sistema até então vigente.

Notas: (1) Foi considerada a execução orçamentária de custeio e investimento para recursos oriundos das fontes: 0100-Tesouro, 0250-Arrecadação, 0280-Rendimento de Arrecadação e 0281-Convênios; (2) Os Restos a Pagar "Previstos" incluem os Restos a Pagar Processados e Não Processados inscritos e reinscritos. (3) Os Restos a Pagar Realizados incluem os Processados Pagos e a Pagar e os Não Processados Pagos no exercício de 2014.

Em uma análise sintética acerca dos custos dos produtos das ações orçamentárias, podemos afirmar que o retorno à sociedade dos recursos investidos na Embrapa tem sido evidenciado das mais distintas formas, em termos econômicos, sociais e ambientais.

Do ponto de vista econômico, o indicador de rentabilidade tradicionalmente mostrado no Balanço Social da Embrapa é aquele que relaciona o lucro social anual e a receita operacional anual. Historicamente, tal taxa tem se situado entre 7,8 e 14,9 por real investido. Em 2013, este índice foi estimado em 9,07 e em 2014, em 8,53.

Os resultados das avaliações sociais e ambientais permitem ao produtor verificar quais impactos da tecnologia podem ser melhorados. No entanto, considerados de forma agregada possibilitam à instituição de pesquisa geradora das tecnologias a indicação de medidas de fomento ou controle da adoção de inovações, segundo planos de desenvolvimento local sustentável.

O maior impacto social registrado para os agricultores que adotaram as cultivares e tecnologias de produção animal da Embrapa é o aumento da geração de renda no estabelecimento, o que indica, uma vez mais, a transferência de renda para os produtores rurais por meio dos resultados da pesquisa pública. Do ponto de vista ambiental, os principais impactos positivos verificados pelos beneficiários dos resultados da Embrapa se referem: (i) ao reflexo na qualidade do solo, permitindo o enfrentamento ou a prevenção de problemas como erosão, compactação, perda de matéria prima e nutrientes; e (ii) o bem-estar do animal, segurança e assepsia no manejo da carne e taxa de lotação adequada.

3.2.4 - Principais desafios até 2018 e panorama geral dos desafios esperados até 2023

Desafios em Pesquisa, Desenvolvimento & Inovação

Conforme já descrito no item 3, é importante ressaltar que a partir de 2012, a Embrapa iniciou um processo de reorganização de sua carteira de projetos tendo como demanda responder a novos desafios mapeados no documento Visão 2014-2034: O Futuro do Desenvolvimento Tecnológico da Agricultura Brasileira. A partir das principais forças motrizes do desenvolvimento tecnológico da agricultura brasileira identificados nesse documento foram derivados cinco eixos de impacto: (i) avanços na busca do conhecimento; (ii) inserção estratégica e competitiva na bioeconomia; (iii) contribuições às políticas públicas; (iv) inserção produtiva e redução da pobreza; e (v) posicionamento na fronteira do conhecimento; e doze macrotemas, sendo quatro transversais, para orientar a programação da Empresa, descritos a seguir, com seus respectivos cenários.

a) Conhecimentos e Tecnologias face às Mudanças Climáticas

As evidências de que ocorrerão mudanças climáticas globais provocadas por ação antrópica, em função do aumento da concentração de gases de efeito estufa, como o gás carbônico e metano, têm se apresentado cada vez mais consistentes e aceitas pela comunidade científica internacional. Essas mudanças afetam diretamente a agricultura, a pecuária e as áreas florestais brasileiras, devido ao aumento previsto de temperatura e mudanças no regime hídrico das diversas regiões. Em vista disso, é fundamental o esforço de pesquisa científica na busca de soluções tecnológicas para enfrentamento dessas mudanças, como por exemplo, o desenvolvimento de cultivares, linhagens e estirpes de organismos que apresentem maior adaptação e resiliência a essas condições. Além disso, são necessárias ações como: utilizar a inteligência analítica e modelagem para o estabelecimento de sistemas de produção mais eficientes; avaliar custos e benefícios privados e sociais das inovações, processos e ações propostos para mitigação, remediação e adaptação aos processos de mudança de clima, com monitoramento dos seus efeitos; desenvolver e validar métricas para caracterizar e qualificar os impactos das ações de mitigação e adaptação da agricultura às mudanças de clima, dentre outras.

b) Aproveitamento Sustentável dos Recursos Naturais

No cenário atual de aumento da demanda por alimentos, fibras e bioenergia, há uma exigência por sofisticação tecnológica que permita o uso mais eficiente dos recursos naturais (água, solo, biodiversidade, etc.), e dos serviços ambientais (reciclagem de resíduos, suprimento de água, qualidade da atmosfera, etc.) necessários à produção agropecuária e florestal. Por outro lado, as pressões para a expansão na produção de alimentos e, conseqüentemente, sobre a ocupação e o uso da terra devem persistir pelas próximas duas décadas.

Combinar o uso eficiente da terra para a produção agrícola com a conservação da biodiversidade, e utilizando-se dos preceitos de sustentabilidade é um grande desafio para as paisagens tropicais. Assim, são necessárias ações de pesquisa como: (i) desenvolver conhecimentos e tecnologias para uso sustentável dos recursos naturais (para a intensificação da produção, a recuperação de passivos ambientais e a diversificação dos sistemas de produção nos biomas); (ii) agregar valor aos produtos da biodiversidade; (iii) integrar tecnologias e conhecimentos sobre recursos naturais (uso, conservação, etc.) para apoiar as estratégias e a formulação de políticas e a tomada de decisão para os setores produtivos; (iv) coletar, caracterizar e trabalhar pela conservação e uso de recursos biológicos.

c) Novas Ciências: Biotecnologia, Nanotecnologia e Geotecnologia

As novas ciências afetam as cadeias produtivas agropecuárias tanto na geração de novos produtos (biotecnologia e nanotecnologia) quanto na orientação territorial e no apoio às práticas e políticas agrícolas, fornecendo também elementos para a tomada de decisão do setor público e do privado. Tendo isso em vista, alguns dos principais desafios em pesquisa nessas áreas são a aplicação dessas novas ciências, métodos e processos na prospecção de funções e novos usos de recursos biológicos, com ênfase na geração de novos ativos de inovação, tais como: (i) viabilizar plantas, animais e microorganismos como biofábricas de moléculas de interesse agropecuário, farmacêutico e industrial; (ii) identificar e promover caracterização estrutural e funcional de novas moléculas para ampliação da capacidade de produção de produtos de base biológica de baixo impacto ambiental; (iii) acessar, adaptar e desenvolver inovações nanotecnológicas para o desenvolvimento de novos insumos, sensores, dispositivos e sistemas, incluindo a melhoria de processo de produção agropecuária, florestal, de energia e ambiental; (iv) desenvolver e fazer aplicação do sensoriamento remoto, geoprocessamento e modelos de gestão e inteligência territorial para caracterização integrada dos quadros natural, agrário, agropecuário, florestal, socioeconômico e de infraestrutura dos diversos biomas e territórios rurais.

d) Automação, Agricultura de Precisão e TICs

A automação, agricultura de precisão e Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), aliadas às possibilidades das novas ciências, são estratégias a serem perseguidas para melhor manejar a escassez de trabalho no meio rural e a pressão de custos e salários, com contribuição positiva sobre o crescimento da produtividade do trabalho e bem-estar da sociedade. Além disso, as TICs têm contribuído, há décadas, para as diversas áreas de conhecimento, permitindo o armazenamento e processamento de grandes volumes de dados, a automatização de processos e o intercâmbio de informações e de conhecimento. Alguns desafios científicos nessas áreas são: (i) ampliar alternativas tecnológicas para fortalecimento de cultivos protegidos e automatizados, com foco em regularidade de fornecimento de alimentos e ampliação de alternativas para a agricultura periurbana e urbana; (ii) desenvolver máquinas, equipamentos e processos de automação para empreendimentos de pequena escala, com especial ênfase em aumento de eficiência no uso de mão-de-obra, energia, água e insumos; (iii) acessar, adaptar e desenvolver inovações que viabilizem a aplicação dos conceitos e soluções da agricultura de precisão para intensificação da produção sustentável, priorizando sistemas integrados (agricultura, pecuária e florestas), dentre outros.

e) Segurança Zoofitosanitária das Cadeias Produtivas

As incidências de pragas, doenças e de plantas daninhas impõem perdas diretas de produção, com forte pressão de custos em razão da prevenção e do tratamento. Medidas fitossanitárias auxiliam a controlar ou minimizar esses danos, porém devem ser analisadas quanto às dimensões econômica, ambiental e social. Tendo isso em vista, alguns dos principais desafios científicos nessa área são: (i) ampliar programas de melhoramento genético preventivo, antecipando busca de variabilidade genética para controle de pragas quarentenárias que possam adentrar o território nacional no futuro; (ii) fortalecer plataformas integradas (em sintonia com a SDA/MAPA) para monitoração do *status* de pragas e doenças de importância econômica para o Brasil, no país e no exterior; (iii) desenvolver, aprimorar e promover o acesso a sistemas de manejo de pragas; (iv) desenvolver e aprimorar sistemas de inteligência quarentenária para o fortalecimento do aparato de defesa zoofitossanitária do país; (v) intensificar o desenvolvimento de insumos biológicos (DNA, imunógenos, genes, entre outros) aplicados e alternativos ao diagnóstico, prevenção e controle massivo de patógenos; (vi) desenvolver métodos alternativos de controle de pragas; (vii) intensificar o desenvolvimento de ações e inovações para ampliação do bem estar na produção animal.

f) Sistemas de Produção Inovadores e Sustentáveis

A agropecuária brasileira é bastante diversa quanto às suas características de clima, solo e vegetação, portanto, nada mais natural que haja, também, pluralidade nos sistemas de produção, com utilização de diversos tipos de fertilizantes, tipos diversos de arranjos de cultivos, atendendo aos diferentes nichos de produção nas várias regiões do país. Os desafios nessas áreas são bastante complexos e incluem: (i) ampliar estudos das interações bióticas e abióticas nos sistemas de produção para subsidiar estratégias mais eficientes de manejo, uso seguro e eficiente de insumos e programas de melhoramento genético; (ii) desenvolver, validar e promover o acesso a tecnologias inovadoras de manejo de sistemas de produção e recomendações para o aumento da produtividade, maior eficiência no uso de insumos e dos fatores de produção, para diferentes regiões e grupos sociais; (iii) desenvolver, validar e promover o acesso às tecnologias de irrigação, e processos automatizados, para assegurar a sustentabilidade nos sistemas de produção; (iv) desenvolver, validar e promover o acesso às tecnologias convencionais e não-convencionais de uso de fertilizantes e novas formulações e fontes, resíduos, dejetos e corretivos para assegurar a sustentabilidade nos sistemas de produção; (v) ampliar estudos sobre as exigências nutricionais e das interações nos sistemas de produção aquícolas, nos diferentes biomas, e desenvolver estratégias mais eficientes de manejo, uso de insumos e programas de melhoramento em especial para espécies nativas, dentre outros.

g) Segurança dos Alimentos, Nutrição e Saúde

A disponibilidade de alimentos com qualidade nutricional adequada para a manutenção da saúde é aspecto fundamental do conceito de segurança alimentar. A intensificação das pesquisas sobre a relação entre alimentação e saúde, nas últimas décadas, gerou evidências inequívocas de que, além dos macro e micronutrientes essenciais, a ingestão de alimentos contendo compostos biologicamente ativos, como carotenoides, flavonoides, glicosinolatos e fibras prebióticas, entre outros, tem papel relevante na manutenção da saúde e bem estar. Entretanto, há enormes lacunas no conhecimento científico nessa área, com vários desafios científicos, sendo alguns exemplos: (i) caracterizar, selecionar e promover o melhoramento de matérias-primas alimentares com características e propriedades de interesse nutricional e funcional para consumo *in natura* e industrialização; (ii) desenvolver pesquisas visando o aproveitamento de coprodutos e resíduos da agroindústria de alimentos, ricos em nutrientes e compostos bioativos, para a produção de ingredientes funcionais; (iii) desenvolver tecnologias e estratégias para a agregação de valor aos produtos da agricultura familiar, orgânica e agroecológica pela agroindústria; (iv) desenvolver estudos sobre os mecanismos de ação dos compostos bioativos e sua interação com o organismo

humano; (v) ampliar a identificação e a avaliação de compostos bioativos com potencial para nutrição e saúde, sua incorporação em alimentos e biodisponibilidade.

h) Tecnologia Agroindustrial, da Biomassa e Química Verde

A constante busca por matérias-primas renováveis que possam ser empregadas para a produção de biocombustíveis e químicos de alto valor agregado tem ganhado grande destaque nos últimos anos, principalmente por conta da necessidade de alteração da matriz energética, fortemente associada aos combustíveis fósseis. Assim, há necessidade de desenvolvimento de novos produtos e processos, a partir de toda sorte de matéria prima renovável, de baixo custo, vindas principalmente da atividade agropecuária. Os principais desafios científicos nessa busca são: (i) desenvolver material genético de alto potencial produtivo de biomassa; (ii) desenvolver tecnologias para eliminação de fatores restritivos à expressão do potencial produtivo da biomassa para fins energéticos e industriais; (iii) prospectar a biodiversidade para aprimorar o aproveitamento da biomassa para fins energéticos e obtenção de bioprodutos; (iv) desenvolver alternativas de aproveitamento integral da biomassa, incluindo resíduos e co-produtos, para geração de energia ou produção de bioprodutos de alto valor agregado, no conceito de biorefinaria.

i) Agricultura Familiar, Produção Orgânica e Agroecológica

A Agricultura Familiar compreende 4,3 milhões de unidades produtivas (84% do total de unidades) e 14 milhões de pessoas ocupadas, o que representa em torno de 74% das ocupações no campo. A Agricultura Familiar está intrinsecamente vinculada à segurança alimentar e nutricional, preserva os alimentos tradicionais, atua para salvaguardar a agrobiodiversidade e o uso sustentável dos recursos naturais, e representa uma oportunidade para impulsionar as economias locais, a proteção social e o bem-estar das comunidades e o desenvolvimento rural sustentável. Neste contexto, os principais desafios científicos nessa área são: (i) fortalecer o manejo sustentável dos recursos da agrobiodiversidade, visando o desenvolvimento e validação de sistemas de produção; (ii) desenvolver métodos adequados para prospecção, avaliação e validação de tecnologias para a agricultura familiar, incluindo produção orgânica e agroecológica; (iii) desenvolver metodologias para potencializar o uso de recursos genéticos próprios, especialmente as sementes (convencionais e crioulas), visando a segurança alimentar e nutricional.

j) Inovações Gerenciais nas Cadeias Produtivas

Inovações gerenciais serão necessárias para manejar com eficiência e eficácia os processos cada vez mais complexos que acompanharão a agropecuária que se descortina para o futuro.

Dessa forma, o principal desafio é desenvolver métodos e processos que contribuam para maior eficiência na gestão dos diversos segmentos das cadeias de produção agropecuárias, com ênfase na gestão da propriedade rural e comercialização de produtos.

k) Mercados, Política e Desenvolvimento Rural

Nesta área, há dois desafios principais: (i) Desenvolver estratégias para a diversificação da renda no campo, fortalecendo as bases para a oferta de outros serviços (ecoturismo, turismo gastronômico, entre outros) no meio rural; (ii) Ampliar o uso de ciência, validada à luz dos diferentes contextos das cadeias produtivas agropecuárias, com foco na inovação e em amplos encadeamentos produtivos, para apoiar a formulação de políticas públicas mais bem informadas e aderidas às necessidades do presente e do futuro.

l) Comunicação e a Busca de Novo Olhar sobre a Agricultura

Nessa área, o principal desafio é criar mecanismos e estratégias que fortaleçam a comunicação com os públicos rural e urbano e contribuam para valorização e fortalecimento do mundo rural e da agropecuária pela sociedade. Além das áreas já mencionadas, dois temas específicos podem ser destacados, inclusive no contexto do curto prazo, descritos a seguir:

- Agricultura Irrigada - O crescimento da população e do consumo *per capita* de alimento tem requerido o aumento da produção de alimentos, influenciado o incremento da prática da irrigação, e o aumento da produtividade. A agricultura irrigada tem sido apontada como uma alternativa para quebrar o ciclo vicioso da pobreza e da exclusão social em algumas regiões do país. Dentre os principais desafios científicos nesta área, podem ser citados: (i) Melhoramento genético visando o aumento da resposta de cultivares à irrigação;(ii) Aprimoramento dos sistemas de irrigação; iii) Estratégias de manejo da irrigação para aumento da produtividade da água; (iv) Ecofisiologia e relações hídricas em culturas, dentre outros.

- Tecnologias para o polo Agrícola MATOPIBA - O polo agrícola que envolve Maranhão, Tocantins, Piauí e Bahia – conhecido como a nova fronteira do Matopiba – amplia suas lavouras e se configura como “quarto maior produtor” de grãos do Brasil. Atualmente, o Matopiba é a região brasileira que mais amplia a produção de grãos graças à expansão combinada de soja e milho sobre pastagens e áreas de cerrado, bem como o cultivo de arroz, feijão e algodão. A produção do Matopiba chegou a 14,4 milhões de toneladas de grãos em 2012, representando cerca de 8,4% da safra brasileira de grãos. A região dispõe de uma grande disponibilidade hídrica, bem como de vales e solos aptos à agricultura de sequeiro e irrigada que, associadas à diversidade de zonas agroecológicas, permitem prever um cenário de desenvolvimento sustentável da agropecuária regional, tanto a de base familiar como a empresarial. Neste contexto, os principais desafios a serem enfrentados para o desenvolvimento da região incluem:

- Modelos para a Expansão Agrícola e Conservação Ambiental: Planejamento Territorial; Abrangência limitada de políticas que promovam o desenvolvimento territorial sustentável e apoiem a adoção do Manejo Sustentável de Recursos Naturais;
- Capacidade institucional e humana insuficientes/desarticuladas para adoção e implementação de abordagens integradas para o desenvolvimento rural sustentável;
- Assistência técnica insuficiente e necessidade de recursos financeiros adicionais para apoiar iniciativas de uso e ocupação sustentável das terras;
- Recursos limitados para o desenvolvimento de pesquisas adaptativas voltadas às diversas condições agroecológicas da região;
- Deficiência de alternativas de sustento para as comunidades localizadas em áreas frágeis e sujeitas a déficits hídricos sazonais;
- Necessidade de integração entre os esforços institucionais promovidos pelo governo, instituições não governamentais e iniciativa privada;
- Deficiência de dados sistematizados e informações necessárias aos produtores, gestores, planejadores e tomadores de decisão para incorporar considerações ecossistêmicas às atividades produtivas.

Desafios em Transferência de Tecnologias, Intercâmbio e Construção do Conhecimento

A Embrapa qualifica as ações de transferência de tecnologia, intercâmbio e construção do conhecimento (TTICC), considerando a diversidade e heterogeneidade da agricultura brasileira e tropical, com foco no desenvolvimento da sociedade e do País.

As tecnologias e conhecimento gerados pela Embrapa e parceiros somente cumprem seu papel quando são incorporados aos sistemas produtivos. A Transferência de Tecnologia atua no processo de produção da Embrapa, tanto na identificação de demandas (prospecção) quanto na discussão e definição de temas para projetos de PD&I, na validação de tecnologias, na qualificação dos produtos, na definição de planos de negócios e estratégias de colocação e avaliação de impactos dos ativos de inovação da empresa no mercado. Esse é o papel atribuído à transferência de tecnologia da Empresa, considerada um dos pilares do seu processo de gestão, juntamente com a pesquisa, desenvolvimento e inovação e o desenvolvimento institucional.

As principais perspectivas para a Transferência de Tecnologia da Embrapa para o período de 2018 a 2023 estão voltadas principalmente para o atendimento às demandas de Programas do Governo Federal e de parceiros estratégicos.

Também é prevista a estruturação da capacitação em TT, intercâmbio e construção do conhecimento para os profissionais da TT e áreas correlatas. Adicionalmente, serão realizados esforços para a elaboração e implementação de Projetos Especiais demandados pela Diretoria da Embrapa bem como a realização de estudos para o desenvolvimento de metodologias e análises que contribuam para as estratégias corporativas em TT, intercâmbio e construção do conhecimento. Para tanto, pretende-se trabalhar no desenvolvimento, aprimoramento e disponibilização de sistemas de informação e *softwares* para apoiar os processos de Transferência de Tecnologia e o macroprocesso de produção da Embrapa. Essas ações serão realizadas com o aprimoramento dos processos de TT, intercâmbio e construção do conhecimento em articulação com Unidades Centralizadas (UCs) e Unidades Descentralizadas (UDs).

Desafios em Gestão de Pessoas

Estruturar e manter atualizado o perfil de competências dos empregados da Empresa e instituir um processo de gestão dessas competências, promovendo a melhor alocação frente às diversas necessidades organizacionais;

Institucionalizar o processo de renovação do quadro de pessoal considerando diferentes estratégias, como capacitação, parcerias, contratações, de forma a manter na Empresa um quadro de pessoal quantitativa e qualitativamente adequado para atender demandas atuais e futuras;

Estruturar e implantar novo plano de carreira, o qual seja atrativo em termos de captação, retenção e desenvolvimento profissional e que apresente dinamismo e flexibilidade, para atender as características de uma organização de Ciência, Tecnologia & Informação (C, T & I);

Institucionalizar um programa de bem estar o qual integre saúde, segurança e qualidade de vida dos empregados e contribua para a melhoria contínua das condições de trabalho e do clima organizacional.

3.3 Conclusão

Avaliação do resultado

No exercício de 2014, a Embrapa superou as metas previstas em sua programação anual, de forma global o cumprimento das metas previstas compreendeu 1.357 resultados realizados, a seguir descritos nos seus respectivos objetivos estratégicos.

No âmbito dos objetivos relacionados à competitividade e sustentabilidade da agricultura foram 795 resultados realizados. Entre esses resultados, a Empresa organizou ao todo 26 bases de dados, testou 56 cultivares, produziu 61 insumos agroindustriais e agropecuários, desenvolveu 167 metodologias técnico-científicas, 201 práticas ou processos agroindustriais e agropecuários, 17 *softwares*, além de realizar 305 monitoramentos ou zoneamentos.

Nos objetivos para se atingir um novo patamar tecnológico competitivo em agroenergia e biocombustíveis foram 58 resultados realizados, dos quais destacamos o desenvolvimento de 4 estirpes vegetais, 22 metodologias técnico-científicas, 15 práticas ou processos agroindustriais e agropecuários, 3 *softwares* e a realização de 11 monitoramentos ou zoneamentos.

No desenvolvimento de tecnologias para o uso sustentável dos biomas houve um cumprimento de 317 resultados. Dentre estes, foram 8 bases de dados organizadas, 8 cultivares elaboradas e/ou testadas, 35 metodologias técnico-científicas desenvolvidas, 33 práticas ou processos agroindustriais e agropecuários, 5 *softwares* e 225 monitoramentos ou zoneamentos realizados.

Nas metas voltadas à prospecção da biodiversidade para o desenvolvimento de produtos diferenciados e com alto valor agregado foram 15 resultados, compreendidos em 3 bases de dados organizadas, 6 metodologias técnico-científicas desenvolvidas, 2 práticas ou processos agropecuários e 4 monitoramentos ou zoneamentos realizados.

Para contribuir com o avanço da fronteira do conhecimento e incorporação de novas tecnologias, foram realizados 172 resultados, entre 17 bases de dados organizadas, 1 cultivar testada, 121 metodologias técnico-científicas desenvolvidas, 5 insumos agropecuários, 18 práticas ou processos agroindustrial e agropecuários, 7 *softwares* e 3 monitoramentos ou zoneamentos realizados.

Ações para melhoria de desempenho

A partir do entendimento de que, o modelo de planejamento estratégico praticado pela Embrapa desde o final da década de 1980 não se adequava mais às novas demandas e dinâmica da agropecuária, em 2013 a Diretoria Executiva da Empresa deu início à revisão e reformulação do processo de planejamento. Foi estabelecido então o novo Plano Diretor da Embrapa, o VI PDE, a Embrapa identificou que, pela própria intensificação tecnológica que ajudou a construir, os cenários produtivos se tornaram mais voláteis, dinâmicos e complexos, o que, portanto, requer que se aprofunde o esforço para antecipar que desafios de sustentabilidade as transformações mundiais vão trazer para o Brasil e sua agricultura nos próximos 20 anos. Assim, a elaboração do VI PDE foi precedida por dois anos de estudos e monitoramentos, nos quais a Embrapa instituiu um sistema de inteligência estratégica – o Agropensa – e elaborou o documento “Visão 2014-2034: O Futuro do Desenvolvimento Tecnológico da Agricultura Brasileira”, que fornece o ponto de partida e cenários necessários ao planejamento futuro da empresa e de suas unidades operacionais. Em razão do dinamismo e volatilidade da realidade produtiva, este documento de visão inaugura, no planejamento da Embrapa, um processo contínuo de construção, aferição, modulação e atualização de cenários, ou seja, diagnósticos em permanente revisão.

Nesse modelo, os objetivos e as diretrizes do VI PDE e o documento Visão 2014-2034 formam a base para a elaboração das Agendas de Prioridades - que substituíram os Planos Diretores das Unidades (PDUs) - e, por conseguinte, o planejamento das atividades das equipes e empregados. Tanto o VI PDE quanto as Agendas de Prioridades das Unidades Centrais e Descentralizadas serão monitorados por uma nova ferramenta, o Sistema Integrado de Gestão de Desempenho da Embrapa - Integro. Este sistema integra a gestão do desempenho institucional das unidades operacionais, a gestão do desempenho programático (Arranjos e Portfólios de projetos) e a gestão de desempenho de equipes e seus membros, promovendo o alinhamento de todos os instrumentos gerenciais de acompanhamento e avaliação das ações da Empresa. As disposições dessas Agendas, por meio do Integro, vão alimentar o processo de planejamento global da Embrapa, o processo de planejamento e gestão de desempenho de unidades e de equipes da empresa. Esse encadeamento de vinculações entre Visão 2014-2034, PDE, Agendas de Prioridades e Integro buscará garantir que cada profissional, ao desenvolver suas atribuições, esteja com os olhos postos na realidade e necessidades das cadeias e arranjos produtivos direta e indiretamente vinculados à agropecuária, agroindústria e bioindústrias brasileiras, à medida que evolui o seu entrelaçamento com a economia global.

Tal reorganização tem como objetivo principal aumentar a efetividade das ações frente a novos desafios científicos, tecnológicos, ambientais e socioeconômicos que impactam a agricultura brasileira. Ao mesmo tempo, permite comunicar de forma mais clara e organizada os esforços da Empresa e resultados para a sociedade, orientando melhor as suas demandas e possibilitando uma atuação mais efetiva das unidades operacionais na execução das estratégias da Empresa.

A partir dessa orientação geral, os projetos foram organizados em duas outras vertentes. A primeira se constitui nos portfólios, que contemplam os temas de importância estratégica global e são corporativos. A segunda, denominada arranjos, é constituída por temas de importância regional, por

bioma e cadeia produtiva, e são delineadas a partir das unidades. Atualmente, em torno de 70% da programação da Empresa já se encontram organizados nestas duas vertentes.

ITEM 4 – INFORMAÇÕES SOBRE A GESTÃO

O V Plano Diretor da Embrapa (V PDE), foi concebido em 2008 com um horizonte de estratégia que alcança o ano em que a Embrapa comemora o cinquentenário de sua criação (2023), com uma maior especificação para os primeiros quatro anos do Plano (2008-2011). Para os desafios organizacionais e institucionais, foram estabelecidas diretrizes estratégicas e estratégias associadas correspondentes, descritas a seguir:

4.1 Diretrizes estratégicas relacionadas aos desafios organizacionais e institucionais

A informação de responsável por cada diretriz estratégica não se aplica nos tópicos a seguir, pois na Embrapa não há a designação de responsável por diretriz estratégica.

Diretriz	a) Consolidar um modelo institucional e organizacional de gestão ágil e flexível, com autonomia para associações e parcerias.
-----------------	--

Estratégias Associadas

- i) Reconfigurar a organização e a gestão da Embrapa, conferindo-lhe agilidade e flexibilidade administrativa, financeira e negocial, com autonomia para associação com o setor empresarial privado e estatal, no País e no exterior;
- ii) Desenvolver e viabilizar, nas instâncias competentes, a criação e a operacionalização de modelo institucional específico, com governança corporativa adequada e participação de capital privado, focado na inovação, na geração e na captação de novos recursos e no desenvolvimento de novos negócios (Embrapa Participações);
- iii) Consolidar a gestão por resultados na Embrapa e aprimorar os processos de medição sistemática de seus resultados finalísticos e de avaliação dos impactos de sua atuação;
- iv) Intensificar o esforço de modernização e fortalecimento institucional, técnico-científico e financeiro do Sistema Nacional de Pesquisa Agropecuária (SNPA).

Diretriz	b) Atrair, desenvolver e reter talentos técnicos e gerenciais.
-----------------	---

Estratégias Associadas

- i) Criar mecanismos para atração de talentos e assegurar condições para seu desenvolvimento e sua retenção;
- ii) Desenvolver competências gerenciais em centros de excelência nacionais e internacionais;
- iii) Desenvolver gestores de projetos de PD&I em ambientes transdisciplinares e multi-institucionais, nacionais e estrangeiros;
- iv) Ampliar e intensificar os esforços de formação e aperfeiçoamento de recursos humanos em PD&I e gestão empresarial;
- v) Orientar a avaliação de pessoas e equipes para valorizar a inovação organizacional, o trabalho em rede e outros arranjos coletivos voltados para a obtenção de resultados finalísticos;
- vi) Promover continuamente o mapeamento das competências estratégicas necessárias ao cumprimento da Missão da Embrapa.

Diretriz	c) Ampliar a atuação em redes para aumentar a sinergia e a capacidade e velocidade da inovação e a transferência de tecnologia.
-----------------	--

Estratégias Associadas

- i) Criar mecanismos para intensificar a atuação da Embrapa em ambientes multidisciplinares e multi-institucionais, nacionais e estrangeiros;

- ii) Promover arranjos institucionais e metodologias inovadoras, para acelerar o processo de transferência/adoção dos conhecimentos e das tecnologias geradas;
- iii) Estimular a cultura de cooperação e organização de alianças estratégicas, desenvolver competências organizacionais, infraestrutura e instrumentos contratuais para a inovação tecnológica em rede, com a participação de agentes públicos e privados, no País e no exterior;
- iv) Ampliar a cooperação tecnológica, científica e organizacional com empresas e instituições mais inovadoras.

Diretriz | **d) Promover a gestão e proteção do conhecimento.**

Definição Geral

- Para a consolidação desta diretriz as seguintes estratégias associadas foram definidas:
- i) Aprimorar o processo de mapeamento, organização, gestão e proteção da informação e do conhecimento gerado pela Embrapa e fortalecer as competências e os instrumentos necessários;
 - ii) Assegurar a proteção de metodologias e tecnologias geradas por meio do depósito de patentes, da propriedade intelectual ou da garantia do sigilo das informações;
 - iii) Implementar o monitoramento sistemático de patentes concedidas no Brasil e no exterior em áreas estratégicas;
 - iv) Aperfeiçoar os mecanismos de inteligência competitiva e prospecção tecnológica.

Diretriz | **e) Expandir a atuação internacional em suporte ao desenvolvimento do agronegócio brasileiro e à transferência de tecnologia.**

Estratégias Associadas

- i) Expandir estrategicamente a atuação internacional da Embrapa, com modelo institucional específico e em bases economicamente sustentáveis, de modo que viabilize a criação de empresas ou associações;
- ii) Construir parcerias nacionais e internacionais para projetos de PD&I em consonância com os Objetivos Estratégicos da Embrapa;
- iii) Dar suporte tecnológico à expansão da atuação internacional de empresas brasileiras no agronegócio.

Diretriz | **f) Ampliar e diversificar as fontes de financiamento em PD&I.**

Estratégias Associadas

- i) Intensificar a articulação interinstitucional, com vistas a viabilizar a formulação de políticas públicas que fortaleçam a PD&I, com foco na expansão da alocação de recursos e na flexibilização de formas de aplicação;
- ii) Multiplicar, diversificar e articular as fontes e as formas de financiamento dos projetos de PD&I, com garantia de seu alinhamento à estratégia institucional e atuação integrada.

Diretriz | **g) Assegurar a atualização contínua dos processos e da infraestrutura de PD&I.**

Estratégias Associadas

- i) Assegurar a manutenção, a atualização e a máxima utilização da infraestrutura laboratorial, de tecnologia da informação e dos campos experimentais;
- ii) Ampliar a base de laboratórios e dos campos experimentais acreditados para realizar estudos e ensaios de acordo com as normas técnicas internacionais de gestão da qualidade.

Diretriz | **h) Fortalecer a comunicação institucional e mercadológica para atuar estrategicamente diante dos desafios da sociedade.**

Estratégias Associadas

- i) Aprimorar fluxos, canais e espaços formais e informais de diálogo e influência recíproca entre a empresa e seus públicos de interesse;
- ii) Monitorar sistematicamente o ambiente interno, a imagem e as percepções públicas sobre temas estratégicos da Embrapa, de modo que isso contribua para sua sustentabilidade institucional;
- iii) Aprimorar a sintonia entre os focos institucional e mercadológico, por meio da comunicação;
- iv) Incentivar a participação em redes internas e externas, para aumentar a divulgação dos resultados e da comunicação de risco;
- v) Promover ações e produtos que integrem a comunicação interna, com o intuito de criar um ambiente cooperativo e de livre circulação de ideias.

4.2 Análises

4.2.1 - Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço dos resultados de 2008 a 2013, com foco na análise dos avanços obtidos em 2014, relacionados às diretrizes estratégicas.

a) Consolidar um modelo institucional e organizacional de gestão ágil e flexível, com autonomia para associações e parcerias.

- Está em fase de avaliação o modelo institucional da Embrapa, vigente desde 1992. Um novo modelo deverá modificar a relação dos centros de pesquisa e serviços da Embrapa com os demais atores do Sistema Nacional de Pesquisa Agropecuária (SNPA) e outros parceiros, num contexto de intensificação da colaboração interinstitucional;
- Em 2009, com o objetivo de organizar e promover a integração das Ações Gerenciais Estratégicas (AGEs) programadas anualmente pelas Unidades Centrais (UCs), negociadas e aprovadas pela Diretoria Executiva, como instrumento de planejamento e gestão foi elaborado o Plano de Ações Estratégicas da Sede (PAES). A partir de 2013, com a reformulação do modelo de Planejamento Estratégico da Embrapa, iniciou-se um período de transição do PAES para um modelo baseado em Agendas de Prioridades das Unidades Centrais. Essa mudança tem permitido mobilizar capacidades para superação de desafios gerenciais e organizacionais em resposta à nova dinâmica do processo de inovação tecnológica na agropecuária.
- Como ações para promover o aperfeiçoamento na gestão da Empresa foram implementados Projetos Especiais em aspectos da gestão, tais como: Tecnologia da Informação; Instrumentos de Governança e Gestão Corporativa; Governança de Dados e da Informação para o Conhecimento; Inteligência Estratégica; Gestão Estratégica de Pessoas; Fortalecimento da Infraestrutura de Campos Experimentais e de Laboratórios; Reposicionamento da Embrapa no mercado de cultivares; Modernização da Transferência de Tecnologia; Fortalecimento do Processo de Internacionalização da Embrapa; Contribuições da Embrapa ao Código Florestal; Desenvolvimento da Região do MATOPIBA; Monitoramento do Plano ABC; Sistema de Gestão *Enterprise Resource Process* (ERP).
- Em linha com a modernização e alinhamento dos processos e instrumentos de governança e gestão, foi proposta a reestruturação e o fortalecimento de uma unidade organizacional, no âmbito dos Centros de Pesquisa, denominada Núcleo de Desenvolvimento Institucional (NDI) em termos de resultados esperados, plano de trabalho básico, competências (gerais e específicas em gestão estratégica) e fatores críticos de sucesso.

b) Atrair, desenvolver e reter talentos técnicos e gerenciais

Essa diretriz tem como foco atuar desde a identificação e atração de talentos, ao desenvolvimento e retenção dos profissionais da Embrapa. Para isso, abarca toda a trajetória dos empregados na

Empresa, incluindo formação e aperfeiçoamento, gestão de desempenho, reconhecimento e recompensa, além do desenvolvimento gerencial. No que se refere à capacitação dos empregados da Embrapa, destacam-se os treinamentos técnicos e gerenciais (que incluem eventos individuais ou coletivos, locais ou corporativos e presenciais ou à distância). Ressalta-se que, entre 2008 e 2014, em média, 4.500 empregados participaram dessas ações anualmente. Especificamente no ano de 2014 tivemos a participação de 4.439 empregados que realizaram cursos técnicos e 77 que realizaram cursos gerenciais. Com relação ao Programa de pós-graduação *Lato sensu* e *Stricto sensu* e de cientista visitante, programas contínuos na Embrapa, foram contemplados 655 empregados no período de 2008 a 2014. As principais ações em 2014 foram:

- Pós-graduação: em 2014, 10 empregados da Embrapa previamente aprovados no processo seletivo de pós-graduação *Stricto sensu* iniciaram os cursos nas áreas e subáreas que foram definidas no âmbito de cada Unidade, dentre as constantes dos Planos Diretores da Embrapa e das Unidades (PDE e PDUs), e de acordo com o Edital nº01 de 2011, do Processo Seletivo de Pós-Graduação 2011/2012 e da Chamada nº 01/2014. Desses 10 empregados, 9 estão realizando seus cursos no país – 2 em mestrado e 7 em doutorado – e 1 no exterior em doutorado. Ainda, foram incorporados 3 empregados da Embrapa no Programa Cientista Visitante (anteriormente chamado Programa de Pós-doutorado); sendo 2 para o exterior e 1 para o País. Ressalta-se que, não houve empregados de OEPA incorporados nesse ano. Ainda com relação às incorporações, ressalta-se que, não houve incorporação ao programa referente à especialização *Lato sensu* visto que, por decisão institucional, não foi aberto processo seletivo em 2014. Em 31/12/2014, 114 profissionais estavam com os cursos de pós-graduação *Lato sensu* ou *Stricto sensu* ou no programa de cientista visitante em andamento, sendo que 92 são empregados da Embrapa e 22 empregados de OEPA. Do total de empregados da Embrapa, 67 estão em curso no país: 2 em especialização *Lato sensu*, 16 em mestrado, 48 em doutorado e 1 em cientista visitante. Além disso, no exterior, há 23 empregados da Embrapa em doutorado e 2 em cientista visitante. Dos empregados das OEPA, 21 cursam doutorado e 1 cursa mestrado no País.
- A publicação das novas normas que regulamentam os programas de pós-graduação *Stricto sensu* e de cientista visitante, e a realização dos processos seletivos entre junho e agosto deste ano permitiu um incremento de incorporações no segundo semestre de 2014.
- Cursos de curta duração: Os cursos de curta duração no país incluem cursos individuais ou coletivos, presenciais ou à distância, de caráter técnico ou gerencial e têm o foco estabelecido pelas chefias das Unidades da Embrapa, levando em consideração o Plano de Metas de cada Unidade e as necessidades de capacitação identificadas para os empregados, tanto relacionadas a conhecimentos técnico-científicos como de gestão e administração. Em 2014, 4.439 empregados da Embrapa realizaram cursos de curta duração em ações locais ou corporativas. Ressalta-se que, o baixo número de incorporações para os programas de pós-graduação *Lato sensu* e *Stricto sensu* e cientista visitante nos últimos anos deve-se ao fato de que, desde 2012, não havia sido realizado novo processo seletivo devido à reestruturação desses, ficando as incorporações até o segundo semestre de 2014 restritas aos aprovados até aquele ano. Logo, considerando o contexto apresentado, em relação à meta prevista, a análise deve ser feita a partir do quantitativo total de participações no programa no período considerado (2012-2015). Dessa forma, de 2012 até o presente momento, 142 profissionais iniciaram cursos de pós-graduação no âmbito dos programas corporativos da Embrapa. Deste total, 33 para mestrado e 48 para doutorado no país, 12 para doutorado no exterior e 49 para cientista visitante.
- Considerando-se o período 2012-2014, foram realizadas um total de 13.023 capacitações de curta duração no país, individuais ou coletivas relacionadas a temas técnicos ou gerenciais relevantes para o desempenho do trabalho. Apesar de a meta prever a formação de empregados da Embrapa e das OEPA, as ações de capacitação de curta duração em 2014 continuaram restritas aos empregados da Embrapa, tendo em vista a dificuldade de se operacionalizar a aquisição de cursos

de curta duração para empregados externos à Empresa por questões jurídicas, bem como o escasso recurso destinado para esse fim. Até o presente momento, não há sinalização que viabilize a inclusão desses empregados.

- A Embrapa desenvolve ainda, de modo ininterrupto, um conjunto de ações voltadas para saúde e segurança do trabalhador (EPIs, EPCs, PCMSO, laudos técnicos, etc), além de fornecimento de benefícios, monitoramento do clima organizacional e qualidade de vida no trabalho, bem como o programa de promoção da pró-equidade de gênero, raça e diversidade (com adesão desde o ano de 2007), tendo obtido o selo do programa na 2ª, 3ª e 4ª Edições. Os modelos corporativos de gestão do Clima Organizacional e da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) foram implantados, respectivamente, em 2009 e 2011, quando foram inseridas ações de melhorias tais como o processo de Socialização e Avaliação de Novos Contratados. A Embrapa ainda remodelou o processo de Seleção de Chefe-Geral ou Gerente-Geral das Unidades Descentralizadas e, desde esse período, já realizou 35 procedimentos, sendo 03 em 2014. Em relação aos gestores, outro destaque foi o desenvolvimento e a implantação do processo de transição de chefes, em 2014. Também no período compreendido, foram revisadas e publicadas 22 normas de Gestão de Pessoas. Além disso, foi criado o Anuário Estatístico em Gestão de Pessoas, com primeira versão produzida em 2010, contendo um panorama geral da área de Gestão de Pessoas no período de 1973 a 2010. A segunda versão, produzida em 2012 apresenta informações sobre os anos de 2011 e 2012 e em 2014 foi produzida a versão do Anuário do ano de 2013. Finalmente, ao se considerar o período de vigência dos últimos concursos realizados pela Embrapa, ressalta-se que a Empresa supriu as necessidades de recomposição do quadro das Unidades em todo o Brasil em diversos perfis, tendo sido contratados cerca de 1700 empregados até 2014.

c) Ampliar a atuação em redes para aumentar a sinergia e a capacidade e velocidade da inovação e a transferência de tecnologia.

Cabem destacar como realizações vinculadas a essa diretriz as seguintes ações:

- Parcerias público-privadas: a Embrapa, em parceria com Aprosoja, Abrapa, Abramilho, OCB, Fundação MS, Fundação MT, Fundação Bahia, Senar e outras, lançou o Núcleo Territorial de Inovação e Referência Tecnológica (NUTIR). A implantação de cada NUTIR requer, necessariamente, o estabelecimento de uma parceria de cooperação técnica e financeira a ser estabelecida entre Embrapa e os parceiros do setor produtivo envolvido e uma Fundação Executora de âmbito regional. Em um primeiro momento, NUTIRs piloto deverão ser implantados, em três regiões produtoras: Oeste Baiano, Mato Grosso e Mato Grosso do Sul. Para cada NUTIR deverá ser celebrado um contrato de cooperação técnica específica. Esses Núcleos serão implantados sob jurisdição das Fundações Bahia, MT e MS ou Chapadão, que terão a responsabilidade de fazer a gestão financeira e conduzir as atividades operacionais de larga escala, necessárias à implantação, manutenção e avaliação das ações de Pesquisa e Transferência de Tecnologia a serem conduzidas nos respectivos Núcleos. Numa primeira perspectiva, essas Fundações não serão provedoras, mas sim gestoras dos recursos que serão provenientes de outras fontes a serem articuladas com a implementação dos núcleos. O planejamento estratégico e a deliberação sobre as ações de pesquisa (P&D) e transferência de tecnologia (TT) que serão conduzidas no âmbito dos NUTIRs ficarão a cargo de um Comitê Gestor constituído por representantes da Embrapa, Associações de Produtores e Fundações. As ações de P&D ou TT deverão ser propostas pelas Associações, pela Embrapa ou pelas Fundações e seus provedores. Entretanto, toda e qualquer tecnologia ou conhecimento a ser testado, gerado ou adaptado no âmbito dos NUTIRs, necessitam ter a participação efetiva de pelo menos uma Unidade da Embrapa entre seus protagonistas. Todas as ações de P&D e TT do Núcleo deverão ser internalizadas na Embrapa por meio de Contratos e Projetos no Sistema Embrapa de Gestão (SEG). O objetivo é o desenvolvimento de pesquisas finalísticas e adaptativas e ações de transferência de tecnologias, com ênfase nas especificidades regionais dos principais polos produtivos do Brasil, em áreas de experimentos da iniciativa privada através de gestão

compartilhada (iniciativa privada e Embrapa) com desenvolvimento de agenda de cooperação nos principais problemas do setor produtivo brasileiro.

- A Empresa também reuniu-se com Aprosoja e IMAmt para a realização de eventos técnicos e para o planejamento de ações em aspectos fitossanitários em sistemas produtivos de commodities como soja, milho e algodão com identificação de aspectos prioritários de problemas fitossanitários, como ferrugem-da-soja, nematoides, lagartas, bicudo-do-algodoeiro e outros. O objetivo da parceria é a sensibilização de órgãos de fomento para apoiar ampla agenda de cooperação público-privada em defesa fitossanitária, com ênfase em Manejo Integrado de Pragas, com apoio às instalações de biofábricas para produção de microrganismos de interesse no controle biológico de pragas, desenvolvimento de ferramentas de biotecnologia e outras técnicas para fazer frente ao grande desafio de manter a produção competitiva e sustentável, especialmente de commodities no Brasil.
- Estruturação de redes de inovação tecnológica no âmbito de políticas públicas e dos movimentos sociais, por meio de projetos de transferência de tecnologia, intercâmbio e construção de conhecimento em apoio a programas do Governo Federal e de parceiros estratégicos. São exemplos de programas/parceiros atendidos: o Programa Brasil Sem Miséria (BSM), o Plano ABC, o Fundo Amazônia/BNDES, o Programa Nacional de Inovação e Sustentabilidade da Agricultura Familiar, o Plano Nacional de Agroecologia e Produção Orgânica (PLANAPO), o Plano Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Povos e Comunidades Tradicionais de Matriz Africana, a Confederação Nacional dos Trabalhadores na Agricultura (Contag), o *Global Environment Facility* (GEF), o Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável do Xingu.
- Desenvolvimento do *software* Plataforma de Gestão das Soluções Tecnológicas (GESTEC), ferramentas de suporte ao processo de produção da Embrapa idealizada em dois módulos:
 - Módulo Cadastro - captação, organização e disponibilização das soluções tecnológicas. Permite o registro, acompanhamento e a disponibilização de informações seguras e atualizadas dos resultados de pesquisa, a segurança das informações disponibilizadas (em relação aos aspectos legais) e de disponibilidade de sementes e mudas; conhecimento e acesso fácil aos usuários sobre a produção da empresa; e a disponibilização das informações sobre os produtos, processos e serviços, no Portal da Embrapa assim como em *hotsites* temáticos, úteis para a elaboração de portfólios e relatórios gerenciais. A base de dados tem cadastradas 1.900 tecnologias, destas, cerca de 1.100 disponibilizadas no Portal da Embrapa.
 - Módulo Qualificação (em desenvolvimento) – permite o acompanhamento e qualificação dos novos objetos de entrega dos projetos de pesquisa em andamento no Sistema Embrapa de Gestão (SEG), esse acompanhamento proporciona uma melhoria da gestão dos resultados dos projetos e seus objetos de comprovação.
- Encontra-se em processo de homologação para disponibilização o Sistema de Gestão das Ações de Transferência de Tecnologia (SGATT). Este sistema visa fornecer uma cartografia de atuação da Embrapa no Brasil, através do georrefenciamento de todas as ações de transferência de tecnologia conduzidas pelas Unidades Descentralizadas. O SGATT tem como metas organizar as informações relevantes para o processo de TT (demandas, cadeias produtivas, multiplicadores, unidades demonstrativas, ações de TT, etc.); colaborar no planejamento das ações de TT e P&D; reduzir custos, esforços e tempo de atendimento; colaborar no fortalecimento das parceiras locais; colaborar no estabelecimento de uma rede de TT mais eficiente e ativa; compartilhar informações relevantes sobre demandas, cadeias produtivas, parcerias, multiplicadores e programas de governo.
- No que diz respeito à prospecção de mercados e de tecnologias, está sendo implantado em 17 Unidades pilotos da Embrapa, a Plataforma CórTEX Intelligence, com o objetivo de implantar uma rotina efetiva de prospecção e estudos de mercado que contribuam para a definição de estratégias das Unidades. Esta ferramenta irá atuar como suporte ao processo de gestão das soluções

tecnológicas, quando da implantação do módulo de qualificação dos resultados gerados pelos projetos de pesquisa.

- Realização de 467 eventos no âmbito do Ano Internacional da Agricultura Familiar (AIAF). Desse total, 311 foram realizados pela Embrapa e 156 pelos parceiros, com a participação da Embrapa. Os eventos contaram com o envolvimento de milhares de agricultores;
- Estruturação de ações de capacitação em TT, intercâmbio e construção do conhecimento de agentes multiplicadores nacionais e internacionais.

d) Promover a gestão e proteção do conhecimento

Como realizações vinculadas a essa diretriz, cabe destacar as seguintes ações:

- Elaboração do Plano Estratégico de Segurança da Informação onde apresenta as diretrizes corporativas relacionadas à gestão da segurança da informação na Embrapa, compreendendo a sensibilização para a segurança e a identificação de ameaças e vulnerabilidades, a partir de uma atuação integrada nos componentes pessoas, documentos, sistemas e infraestrutura de TI e infraestrutura física, cada um deles coordenado por uma ou mais unidades correlacionadas.
- Instituição da Política de Segurança da Informação na Embrapa, por meio da Resolução do Conselho de Administração – RC nº 148/2014.
- Lançamento do documento Visão 2014-2034: O Futuro do Desenvolvimento Tecnológico da Agricultura Brasileira, como resultado do Sistema de Inteligência Estratégica da Embrapa (Agropensa), em seu objetivo maior de produzir e difundir conhecimentos, com o apoio de parceiros internos e externos à Embrapa em todo o processo de construção de prospecção da agricultura do futuro. A Rede de Conhecimento composta por colaboradores da Embrapa e parceiros externos, nacionais e internacionais, atua na coleta de informações, na realização de análises e estudos ou na proposição de estratégias.
- Envio de 39 requerimentos de proteção de tecnologias por patentes (Brasil e exterior); 44 de proteção de cultivares; 73 de registro de cultivares; 24 de registro de marcas; e 8 de registro de *softwares*.

e) Expandir a atuação internacional em suporte ao desenvolvimento do agronegócio brasileiro e à transferência de tecnologia.

- No ano de 2014, foram assinados 21 novos instrumentos jurídicos internacionais como contratos e convênios, somando-se aos cerca de 500 instrumentos jurídicos internacionais vigentes. Neste ano, a Secretaria de Relações Internacionais da Embrapa (SRI) passou por processo de reestruturação, fruto de projeto corporativo, denominado Projeto Especial, dedicado a reorganizar as ações da Empresa, através do aprimoramento do planejamento estratégico e antecipatório, superando as barreiras que possam reduzir a eficiência e limitar o alcance da instituição. Esse projeto também visou o diagnóstico da atuação da Empresa frente aos países e instituições parceiras, para a construção de sua agenda de ações. A partir do estudo, foram estabelecidas prioridades de temas/áreas por continente para atuação da Embrapa. Com cerca de 166 projetos de cooperação científica em vigência no final de 2014, maior ênfase foi empregada nos programas de cooperação científica da Embrapa, estabelecendo como prioridades as parcerias com grupos de pesquisa de excelência na ciência e inovação, o novo formato de trabalho para o Programa Embrapa Labex e a elaboração de estratégia que combina este Programa com dois outros mecanismos corporativos: i) Chamadas Conjuntas para projetos entre Embrapa e seus parceiros internacionais; e ii) Programa de Cientistas Visitantes, que posiciona seus pesquisadores em laboratórios no exterior desenvolvendo projetos de pesquisa conjunta, por até 1 ano. No que diz respeito à cooperação técnica coordenada pela Agência Brasileira de Cooperação (ABC), podem ser citados o Projeto Cotton-4, e os Projetos Plataforma (encerrado em 2014) e Segurança Alimentar

(estendido até final de 2015), ambos em Moçambique e co-financiados pela agência *USAID*, respectivamente com os objetivos de fortalecer: a) o sistema de investigação agropecuária no país africano; e b) as capacidades estratégicas de produção e distribuição de hortaliças do Instituto de Investigação Agropecuária de Moçambique. Em 2014, foram realizados dois cursos no âmbito da parceria Programa de Treinamento para Terceiros Países (TCTP/ABC): Curso Internacional de Treinamento em Produção, Pós-colheita e Processamento Industrial da Castanha e Pedúnculo do Caju e o Curso Internacional de Capacitação em Sistemas de Tecnologia Agroflorestal.

- Adicionalmente, na cooperação técnica, as Plataformas Africa-Brazil e LAC-Brazil *Innovation Marketplace* contam com 30 projetos na África e 35 na América Latina. Ainda como parte de sua reestruturação, foi oficializada no formato de coordenação da SRI a atuação da Embrapa no campo das políticas públicas nacionais e internacionais, que impactam a agricultura brasileira. Foram apresentados ao MRE, ao MAPA, à Casa Civil e outros ministérios, às comissões do Congresso, e discutidos em fóruns globais, subsídios técnicos nas áreas de biodiversidade, mudanças climáticas, recursos genéticos para alimentação, nutrição e agricultura, florestas, biotecnologia incluindo biossegurança, nanotecnologia e biologia sintética, governança de solos, metas de sustentabilidade pós-2015, dentre outras.

f) Ampliar e diversificar as fontes de financiamento em PD&I.

Foram estabelecidas parcerias em PD&I por meio de projetos, como:

- Oito projetos da Embrapa foram aprovados no Edital InovaAgro, lançado pelo BNDES e Finep com valor de R\$ 1 bilhão para financiar inovações em empresas do agronegócio. Os projetos têm foco em temas como agricultura de precisão, automação para desinfecção e processamento de ovos, controle biológico da lagarta *Helicoverpa armigera*, ferramentas para melhoramento genético de milho, tratamento de dejetos de suínos e obtenção de adubos orgânicos, monitoramento por satélite, entre outros;
- Participação, em conjunto com John Deere, Syngenta e Cooperativa Agroindustrial COCAMAR, Parker Hannifin e Dow, da rede de fomento para a Promoção da Intensificação Sustentável da Agropecuária;
- 364 projetos co-financiados integraram a carteira Sistema Embrapa de Gestão (SEG) em 2014, com projetos de cooperação internacional, projetos de cooperação com a Monsanto, Petrobrás, entre outros parceiros.

g) Assegurar a atualização contínua dos processos e da infraestrutura de PD&I.

As seguintes ações foram realizadas:

- Avanço das atividades para a instalação da Embrapa Quarentena Vegetal, em Brasília/DF, com a finalização de obras e a elaboração do termo de referência para aquisição dos equipamentos de laboratório;
- Desenvolvimento de uma plataforma funcional para validação de genes, que se materializou com a implantação do laboratório da Unidade Mista de Pesquisa em Genômica Aplicada a Mudanças Climáticas (UMiP Genclima), em Campinas/SP, em parceria com a Universidade Estadual de Campinas (Unicamp). O *pipeline* de bioinformática, estrutura fundamental para suporte aos estudos de seleção de genes, foi implantado e validado, e vai permitir a seleção de genes com potencial de introdução em espécies de interesse;
- Em apoio às Organizações Estaduais de Pesquisa Agropecuárias (OEPAs), estão sendo financiados, desde 2012 até o presente momento, projetos que visam as seguintes aquisições e melhorias de infraestrutura: Equipamentos para Laboratório, Equipamentos de Informática, Implementos Agrícolas, Mobiliário, Veículos e Obras/Reformas de Laboratório. As organizações apoiadas pertencem aos seguintes estados: Maranhão, Goiás, Paraíba, Mato Grosso, Rio Grande do

Norte, Santa Catarina, Minas Gerais, Paraná, Pernambuco, Rio de Janeiro. Dos 11 projetos aprovados, 9 tiveram os projetos básicos e termos de referência aprovados pela Embrapa, pré-requisito necessário para receber a primeira parcela do convênio, o que foi feito a partir do segundo semestre de 2014. As instituições deram início aos preparativos das licitações para a execução das obras e aquisições dos bens previstos nos convênios, não havendo, portanto, nenhuma execução por parte das OEPAs, até 31/12/2014.

h) Fortalecer a comunicação institucional e mercadológica para atuar estrategicamente diante dos desafios da sociedade.

A Embrapa buscou fortalecer, em 2014, a comunicação direta com os diferentes segmentos da sociedade que buscam informações e têm interesse em temas relacionados à Empresa, nesse sentido foram realizados:

- 51 edições do programa Conexão Ciência, parceria da Embrapa com a Secom da Presidência da República e NBR, a TV do governo federal abordando sempre temas inéditos como Integração Lavoura-Pecuária-Floresta, Gestão Territorial, Biossegurança, Alimentos Orgânicos, Desperdício de Alimentos, Gestão de Risco Agrícola, Mudanças Climáticas; reformulação do Portal da Embrapa na *Internet*;
- Participação da Embrapa em 13 feiras e exposições com foco mercadológico e de demonstrar o impacto do trabalho da Empresa junto à assistência técnica e extensão rural e os produtores;
- Lançamento de três edições da Revista XXI Ciência para a Vida, publicação voltada a professores, pesquisadores, estudantes e público interessado em ciências. Os temas de capa foram Nanotecnologia; Alimentos, Nutrição e Saúde; e Água. A Revista XXI tem versão impressa, com 13 mil exemplares, e fica disponível na *internet*;
- Lançamento da Agência Embrapa de Notícias, com a produção sistemática de conteúdo inédito sobre resultados e pesquisas da Empresa. Ao longo do ano, foram 84 conteúdos específicos, que incluem textos, fotos e vídeos. Ocorreram 5.300 acessos ao conteúdo da Agência ao longo do ano;
- Veiculação no Portal da Embrapa e distribuídas para veículos de comunicação 1.823 matérias jornalísticas, além do conteúdo especial produzido pela Agência Embrapa de Notícias;
- Lançamento da *Newsletter* da agência, com envio semanal de pautas diretamente para jornalistas e público cadastrado. Foram oito edições para 860 cadastrados;
- Manutenção da rotina de atendimento às demandas de imprensa e também de oferta de pautas a jornalistas. Entre os exemplos: Óleo essencial de orégano evita salmonela, O Globo; Biomassa para energia elétrica, Jornal das Dez; Série sobre água no Jornal Nacional; e Novo equipamento facilita trabalho na lavoura, G1;
- Entrega do Prêmio Embrapa de Reportagem, edição 2014, aos jornalistas Maristela Machado Crispim, Diário do Nordeste; Cristiane de Azevedo Prizibiszki, O Eco; Simone Cristina, Rádio UFScar; e César Dassie, Globo Rural. Também lançou a edição 2015 com o tema “Uso sustentável da água na agricultura”;
- Realizado um evento sobre Agroenergia para correspondentes internacionais;
- Publicação do Balanço Social ano-base 2013, nas versões digital (português, inglês e espanhol) e impressa;
- Manutenção do relacionamento com o público externo via redes sociais (*Facebook* – Agrosustentável, com 68.600 acessos e *Twitter*, com 12.900 seguidores) e pelo Serviço de Atendimento ao Cidadão (6.348 atendimentos).

4.2.2 - Análise dos principais indicadores e macroprocessos para os resultados obtidos.

Nessa seção são apresentados e analisados outros indicadores de gestão considerados relevantes para mostrar o desempenho da Empresa no período 2008/14, conforme metodologia enviada pela Embrapa ao TCU, em atendimento ao determinado no item 1.7.3 do Acórdão 5008/2014. Tais indicadores complementam outros já apresentados em outras seções desse relatório, em especial aqueles usados na análise de cumprimento dos objetivos estratégicos do V PDE e que envolvem os produtos da atividade-fim da Empresa, descritos a seguir:

- Produção Técnico-Científica e Transferência de Tecnologia

A Tabela 4, apresenta a produção técnico-científica e os eventos de transferência de tecnologia do período 2008/14. Conforme explicado anteriormente, em função do período de desenvolvimento de novos instrumentos de planejamento e acompanhamento de resultados, pode haver uma pequena inconformidade nos dados, porém, já são suficientes para mostrar a dimensão da produção da Empresa no período do V PDE e os esforços realizados para difundir as suas tecnologias.

Tabela 4 – Produção da Embrapa no período 2008/14

Indicadores de Desempenho	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	Total
1. Produção Técnico-Científica								
Artigo em Anais de Congresso	4.125	4.639	4.198	3.563	3.701	3.108	2.517	25.851
Artigo Periódico Indexado	1.850	2.029	1.930	2.339	2.360	2.451	2.416	15.375
Capítulo em Livro Técnico-Científico	1.068	923	665	952	798	520	679	5.605
Orientação Tese/Dissertação de Pós-Graduação	345	355	362	331	365	377	270	2.405
Resumo em Anais de Congresso	4.275	3.946	3.958	3.148	3.593	2.744	2.938	24.602
2. Produção de Publicações Técnicas								
Artigo de Divulgação na Mídia	1.069	997	737	570	605	560	310	4.848
Boletim de P&D	227	267	225	175	172	159	144	1.369
Circular Técnica	181	146	143	113	102	104	88	877
Comunicado e/ou Recomendação Técnica	404	426	323	234	234	213	203	2.037
Documentos	485	469	372	293	254	236	214	2.323
Organização ou Edição de Livros	200	189	135	179	151	147	125	1.126
Sistema de Produção	11	20	12	8	2	2	7	62
3. Transferência de Tecnologia								
Curso Oferecido	29.477	30.546	28.683	25.576	27.495	26.540	18.652	186.969
Dia de Campo	1.336	1.393	1.142	1.081	827	1.025	960	7.764
Dia de Campo na TV*	41	40	43	40	40	43	43	290
Folder, Cartilha e/ou Folheto Produzido	718	785	414	264	262	245	192	2.880
Palestra	4.358	4.247	3.863	3.468	3.166	3.166	3.323	25.591
Organização de Eventos/Participação em Exposições e Feiras	2.088	2.605	2.184	2.449	2.455	2.081	2.411	16.273
Vídeo/DVD Produzido*	84	111	78	27	46	65	41	452
Programa de Rádio (Prosa rural)*	140	193	191	188	191	191	192	1.286
Unidade de Observação/Demonstrativa	5.481	4.530	4.635	3.239	2.293	3.014	2.588	25.780

Fonte: Sistema Side / *SCT/AINFO

- Eficiência Técnica

A eficiência técnica da Embrapa no período 2008/14 foi medida de acordo com a metodologia de análise usada para avaliar os seus centros de pesquisa no período 1996/2009 (Ávila *et al.*, 2013)², e que, na média, representa a eficiência da Empresa. Foram usadas medidas de eficiência do tipo eficiência técnica calculada segundo modelos de Análise de Envoltória de Dados (*Data Envelopment Analysis* – DEA), com orientação a insumos.

Com base no conjunto inicial de indicadores usado em relatórios gerenciais e em consultas internas, especialmente às unidades de pesquisa, definiu-se um conjunto de cerca de 30 indicadores de produção. Esses foram agrupados em quatro categorias: produção técnico-científica; produção de publicações técnicas; desenvolvimento de tecnologias, produtos e processos; transferência de tecnologia e promoção de imagem. Reconhecem-se com essas categorias as várias dimensões do trabalho na Embrapa: a dimensão acadêmica, pela produção técnico-científica; a dimensão de apoio à assistência técnica e extensão rural e do *marketing*, por meio das categorias de transferência de tecnologia e promoção de imagem e da produção de publicações técnicas; a dimensão de P&D, com a categoria de desenvolvimento de tecnologias, produtos e processos.

Do ponto de vista dos insumos, escolheram-se aqueles diretamente relacionados ao processo de produção. Tais insumos foram assim definidos: a) pessoal - gastos com salários e encargos sociais com os empregados efetivos da Unidade; b) outros custeios - gastos com material de consumo, serviços de terceiros, passagens, diárias, hotéis, consultorias, etc.; c) depreciação de capital - valor da depreciação anual dos bens patrimoniais da Unidade mais o custo de oportunidade da terra.

Como indicadores da atividade de produção (insumos e produtos), considerou-se um sistema de índices relativos adimensionais. A construção desses indicadores permite a definição de medidas de produção global e agregadas por categoria. O processo de agregação é obtido por meio de ponderações, definidas por um sistema de pesos adequado, em princípio variável por Unidade da Embrapa. Os índices relativos marginais de produção são calculados para cada atributo e para cada unidade de pesquisa, em cada ano. Divide-se o quantitativo observado na atividade de produção para a Unidade em questão pela média da Empresa no atributo. As médias consideradas pela Embrapa são tomadas dentro de anos, mas comparações absolutas no período também são levadas a efeito considerando-se um ano-base, particularmente na avaliação da produtividade.

Embora as Unidades produzam alguma quantidade de todas as variáveis de produção e se utilizem dos mesmos tipos de insumo, essas têm percepções distintas sobre a importância relativa de cada categoria de produção. A Embrapa procurou resolver o problema das percepções distintas agregando o produto com o uso de um sistema de pesos, variável por Unidade de pesquisa.

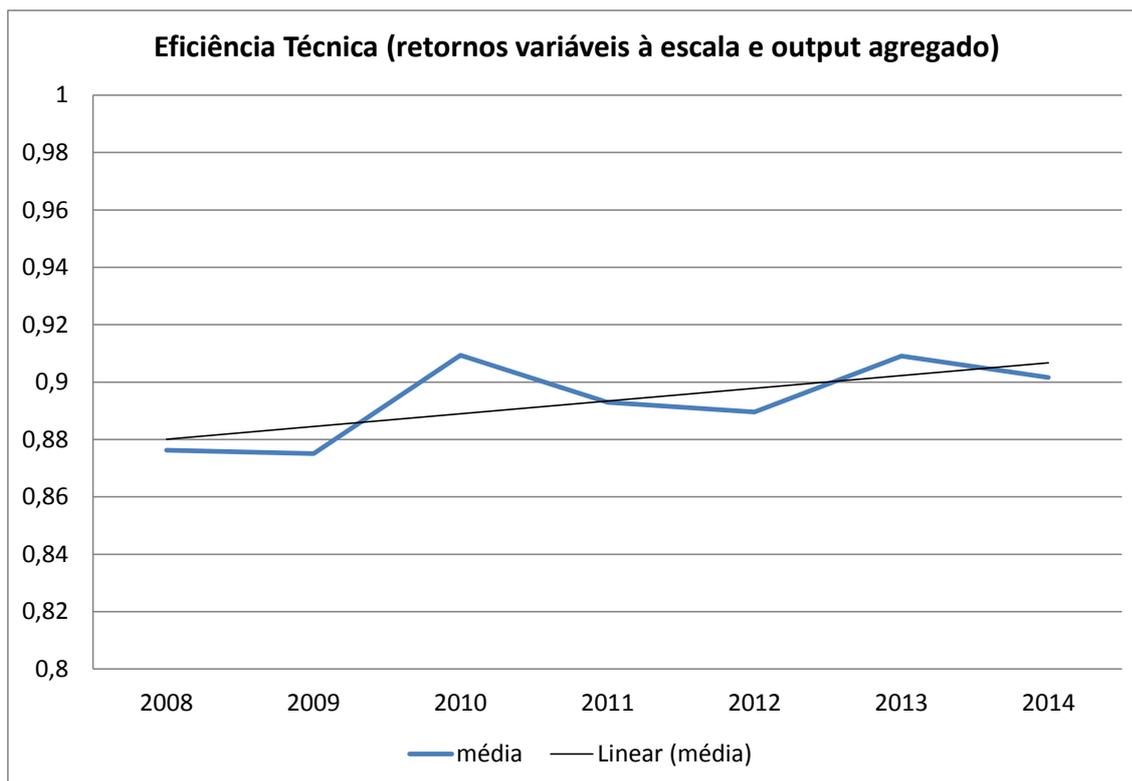
Os modelos DEA assumem que as unidades avaliadas são comparáveis. Este não é estritamente o caso na Embrapa. De modo a tornar o conjunto em avaliação comparável, é necessário um esforço para definir uma medida de produção (*output*) ajustada às diferentes escalas de operação e percepções. No nível das categorias parciais de produção, isso é obtido com o uso de um conjunto de pesos distintos para cada unidade e medindo a produção combinada em base *per capita*.

No contexto do Relatório de Gestão de 2014 foi avaliada a eficiência técnica da Empresa no período 2008/14, adotando-se a hipótese de retornos variáveis à escala e *output* agregado³. Os resultados obtidos são mostrados na Figura 2, a seguir:

Figura 2 – Evolução da eficiência técnica

² - AVILA, A. F. D., GOMES, E. G., SOUZA, G. S. E., PENTEADO FILHO, R., SOUZA, M. O. Avaliação de Desempenho de Unidades de Pesquisa Agropecuária: Métricas e Resultados da Experiência da Embrapa. Documentos. v.16, p.1 - , 2013

³ - SOUZA, G. S.; SOUZA, M. O.; GOMES, E. G. Computing confidence intervals for output oriented DEA models: an application to agricultural research in Brazil. **Journal of the Operational Research Society**, Birmingham, v. 62, p. 1844-1850, 2011.



Cabe destacar que, foram usados na análise de eficiência dados de produção e de insumos dos 37 centros de pesquisa em plena operação no início da implantação do V Plano Diretor da Embrapa (V PDE). A variação desses índices pode ser influenciada também pela entrada em operação de mais cinco centros de pesquisa, que somente serão avaliados no contexto do VI PDE, e a ampla renovação no quadro de pessoal da Embrapa ocorrida em 2009 pela adesão de empregados antigos ao Plano de Desligamento Incentivado (PDI) e pela contratação de cerca 1700 novos empregados, cujos impactos serão percebidos nos próximos anos.

Os resultados indicam que houve uma melhoria na tendência da eficiência técnica dos centros de pesquisa e, portanto, da Embrapa, no período 2008/14.

- Avaliação de Impacto

Os impactos econômicos, sociais e ambientais gerados pelas tecnologias da Embrapa, no período 2008/14 são sintetizados a seguir. Tais resultados foram apresentados com detalhe nos Balanços Sociais da Empresa, publicados anualmente durante a execução do V PDE.

- Impactos econômicos

Usando-se a metodologia do excedente econômico foram estimados os impactos econômicos das tecnologias Embrapa, tomando-se como referência para tal estimativa os seus impactos na renda nos vários segmentos da cadeia, decorrentes de aumentos de produtividade, redução de custos, expansão de áreas e agregação de valor.

O enfoque do excedente econômico permite que se estime o benefício econômico gerado pela adoção de inovações tecnológicas, comparativamente a uma situação anterior em que a oferta do produto era dependente da tecnologia tradicional. Os benefícios do período 2008/14 foram estimados, anualmente, para cada uma das cerca de 110 tecnologias monitoradas pela Empresa.

No processo de análises dos impactos econômicos são feitos dois tipos de análise: um relacionando os benefícios totais anuais gerados à receita operacional líquida da Embrapa, segundo metodologia própria do Balanço Social; e outro, estimando-se a taxa interna de retorno dos investimentos

realizados em cada uma das tecnologias avaliadas, levando em conta os custos da geração de cada uma delas.

Na Tabela 5, são apresentados os resultados das avaliações de impacto realizadas no período 2008/14, conforme usado no Balanço Social da Empresa.

Tabela 5 – Demonstração do Lucro Social em relação à Receita Operacional (Em milhões)

Ano	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Receita Operacional Líquida	1.353,58	1.816,10	1.941,17	2.061,14	2.267,75	2.287,76	2.777,24
Impacto Econômico	17.963,81	18.375,22	17.672,80	17.180,47	17.270,00	20.024,16	22.882,85
Lucro Social	18.346,06	18.840,70	18.166,29	17.767,50	17.691,60	20.754,11	23.693,14
ROL/Lucro Social(%)	13,55	10,37	9,35	8,62	7,80	9,07	8,53

É importante esclarecer que esse indicador de rentabilidade, adotado nas estimativas de retorno no modelo IBASE de elaboração dos balanços sociais, tem suas limitações. É um indicador que relaciona a receita operacional de um dado ano com os benefícios econômicos do mesmo ano, quando, na realidade, os benefícios de 2014, no caso, são decorrentes de investimentos passados (10 a 15 anos, pelo menos).

Quanto às taxas internas de retorno, elas têm sido estimadas desde 2011, aproveitando o longo período de monitoramento e avaliação de impactos dos principais produtos da Embrapa, em uso pelos produtores, quanto privados, que se iniciou em 1997, quando foi publicado o primeiro Balanço Social.

A taxa interna de retorno dos investimentos, um indicador tradicional na literatura para se avaliar o retorno de investimentos, tanto públicos, quanto privados, tem sido muito usada para avaliar os impactos da pesquisa agropecuária.

No caso da Embrapa, foram estimadas cerca de 80 taxas de retorno correspondente à grande maioria das tecnologias avaliadas. A taxa média estimada, no início de 2015, foi de 39,44%. Uma TIR desse montante é mais uma evidência dos altos retornos que a Embrapa tem gerado à sociedade brasileira.

- Impactos sociais e ambientais

Na Tabela 6, são apresentados os índices médio de impacto social e ambiental das tecnologias que são objeto de monitoramento e avaliação na Empresa.

Tabela 6 – Impactos sociais e ambientais

Ano	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Índice de Impacto Social	2,2	2,59	2,48	2,13	2,14	2,33	2,05
Índice de Impacto Ambiental	0,75	1	0,76	0,83	0,76	0,97	1,29
Empregos gerados	79.426	85.725	93.442	75.326	70.539	74.544	66.255

De acordo com os dados, os índices de impacto social têm se estabilizado em torno de 2,2, o que corresponde à média de todas as avaliações, cada uma delas feita por tecnologia e numa amostra de cerca de 10 produtores⁴. Seguindo-se a mesma metodologia⁵, mas com indicadores específicos de

⁴ - RODRIGUES, G.S. Avaliação dos impactos sociais de tecnologias agropecuárias. In: AVILA, A. F. D., RODRIGUES, G.S., VEDOVOTO, G. *Avaliação dos Impactos de Tecnologias Geradas pela Embrapa: metodologia de referência*. Brasília: Embrapa, 2008, v.1. p.46-70.

impacto ambiental, as médias dos índices mostram que, no período 2008/14, houve uma melhoria substancial nos impactos das tecnologias Embrapa no meio ambiente.

Além disso, a Embrapa, no período 2008/14, monitorou e avaliou os impactos de suas principais tecnologias na geração de novos empregos. Esses dados, também mostrados na Tabela 3, indicam que a Empresa tem gerado cerca de 80 mil empregos, anualmente.

Enfim, são vários indicadores, medidos sob diferentes metodologias, os quais evidenciam os impactos econômicos, sociais e ambientais da Empresa, e dessa forma, sinalizando que os investimentos realizados na Embrapa tem sido compensadores para a sociedade brasileira.

4.3 Conclusão

O ano de 2014 para a Embrapa foi marcado por diversas reformulações que impactaram em sua estrutura e seu modelo de gestão. Nesse exercício, ocorreram a reformulação do modelo de Planejamento Estratégico, a implementação das Agendas de Prioridades como instrumento de planejamento das Unidades Centrais e Descentralizadas da Embrapa e o desenvolvimento do novo Sistema Integrado de Gestão de Desempenho da Embrapa (Integro), como ferramenta de gestão do planejamento estratégico. Houve também a retomada do processo de capacitações gerenciais e cursos acadêmicos *Lato sensu* e *Stricto sensu* com a participação de 4.439 empregados. Na área internacional foi elaborada uma nova estrutura de trabalho para o Programa Embrapa Labex (programa de cooperação científica), que envolveu 1.620 missões em visita a 88 países.

Ações para melhoria de desempenho

Buscando iniciativas para a melhoria do desempenho, conforme foi relatado no item 3.3, houve a reformulação nos processos e instrumentos de planejamento da empresa e a instituição de Projetos Especiais para desenvolver mudanças de natureza organizacional e institucional de curto e médio prazo. Tanto o VI PDE quanto as Agendas de Prioridades das Unidades Centrais e Descentralizadas são componentes básicos para o funcionamento do Integro. Este sistema proporcionará a integração da gestão do desempenho institucional das unidades operacionais, a gestão do desempenho programático (Arranjos e Portfólios de projetos) e a gestão de desempenho de equipes e seus membros, promovendo o alinhamento de todos os instrumentos gerenciais de acompanhamento e avaliação institucional da Empresa.

ITEM 5 – RESULTADO DA IMPLANTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

5.1 Avaliação e avanços

a) Estágio de desenvolvimento:

O ciclo 2008-2014, compreendido pelo V Plano Diretor da Embrapa, indicou necessidades de melhoria na integração e na dinâmica dos processos de gestão estratégica (planejamento, programação/execução, monitoramento e avaliação). A identificação dessa necessidade levou a Diretoria Executiva da Embrapa a lançar dois projetos especiais com as finalidades de:

- Instituir um processo sistemático e participativo de inteligência estratégica na Empresa (Sistema Agropensa) para alimentar o planejamento e a tomada de decisões na Empresa e apoiar a formulação de políticas públicas; e
- Modernizar e alinhar os instrumentos de gestão de modo a integrar os quatro processos básicos de gestão estratégica – Inteligência Estratégica; Formulação de Estratégias; Planejamento, Monitoramento e Avaliação de Estratégias; e Desenvolvimento e Avaliação Institucional.

⁵ - RODRIGUES, G. S.; CAMPANHOLA, C.; KITAMURA, P. C. Avaliação de impacto ambiental da inovação tecnológica agropecuária: Ambitec-Agro. Jaguariúna: Embrapa Meio Ambiente, 2003. 93 p. (Embrapa Meio Ambiente. Documentos, 34).

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

A experiência do ciclo 2008-2014 indicou a necessidade de tornar o planejamento estratégico na Embrapa um processo contínuo de diagnóstico do ambiente produtivo e tecnológico agrícola e de formulação de estratégias institucionais. O documento Visão 2014-2034, o VI PDE, as Agendas de Prioridades das Unidades e a implantação do Modelo Integrado de Gestão de Desempenho: Institucional, Programático e de Equipes (Integro) representam os primeiros frutos dessa nova lógica de planejamento na Embrapa que se iniciará em 2015.

Para a formulação dos objetivos estratégicos foi adotada uma abordagem mista, incluindo painéis com *experts*, entrevistas, seminários, pesquisas e estudos de cenários. O resultado do processo foi a redefinição da declaração de Visão da Embrapa como líder mundial na geração de conhecimento, tecnologia e inovação para a produção sustentável de alimentos, fibras e energia renovável no contexto da agricultura tropical e subtropical. As oportunidades identificadas incluíram (i) utilização sustentável dos ambientes naturais brasileiros; (ii) aumento da demanda por produtos nutracêuticos e orgânicos; e (iii) a produção de energia a partir de biomassa.

Uma avaliação dos impactos do Plano Estratégico é realizada e publicada anualmente. Este relatório, conhecido como Balanço Social da Embrapa, contém informações sobre os impactos sociais, econômicos e ambientais, incluindo informações separadas sobre a geração de emprego, bem como a Taxa Interna de Retorno avaliada pelas metodologias adotadas como excedente econômico.

Nesse período, o monitoramento e avaliação dos resultados do planejamento estratégico na Embrapa eram realizados por meio do sistema de informação denominado Sistema de Informação de Apoio à Decisão Estratégica (Side), utilizado para a apuração de indicadores de produção científica, transferência de tecnologia, melhorias de gestão e eficiência administrativa.

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

Estão previstas na Lei Orçamentária Anual ações e planos orçamentários que financiam iniciativas delineadas no Plano Plurianual (PPA). No ciclo 2012-2015, as iniciativas do PPA estão associadas aos Macroprogramas (MP) da Embrapa, que consistem em figuras programáticas de nível tático, orientadas para a gestão das carteiras de projetos de pesquisa e desenvolvimento, desenvolvimento institucional, transferência de tecnologia e comunicação empresarial. Os Macroprogramas são transversais em relação aos objetivos estratégicos definidos no V PDE, isto é, projetos em cada macroprograma podem atender a mais de um objetivo estratégico. A correlação entre as iniciativas e ações orçamentárias são demonstradas no Anexo VI. A Tabela 7 demonstra o alinhamento das iniciativas do PPA com os Macroprogramas correspondentes:

Associação PPA 2012-2015 - Programação Embrapa

Tabela 7 – Macroprogramas x iniciativas PPA

Sigla	Denominação do Macroprograma	Iniciativa PPA
MP1	Grandes Desafios Nacionais	03GH Grandes desafios nacionais, competitividade e sustentabilidade
MP2	Competitividade e Sustentabilidade Setorial	
MP3	Desenvolvimento Tecnológico Incremental do Agronegócio	03GG Desenvolvimento tecnológico incremental
MP4	Transferência de Tecnologia e Comunicação Empresarial	03GJ Transferência de tecnologias
MP6	Apoio ao Desenvolvimento da Agricultura Familiar e à Sustentabilidade do Meio Rural	03GI Agricultura familiar e sustentabilidade do meio rural

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

Os objetivos, diretrizes e estratégias associadas definidos no V PDE foram desdobrados em contribuições e metas em cada unidade operacional por meio dos seus respectivos Planos Diretores (PDUs). As três Diretorias-Executivas da Embrapa (Pesquisa e Desenvolvimento, Transferência de Tecnologia e Administração e Finanças) não são vinculadas a produtos ou temas específicos, elas refletem as dimensões que compõem os projetos de PD&I executados pelos 46 centros de pesquisa/serviços. Logo, as Diretorias participam sinérgica e complementarmente na realização dos objetivos e obtenção dos resultados institucionais. De forma que a classificação sugerida para demonstrar o desempenho das Diretorias Executivas em faróis não é aplicável à Embrapa.

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

No ano de 2014, foi identificada a necessidade de revisar o V PDE. Os trabalhos de revisão apontaram a necessidade de elaboração do VI PDE. Esse documento parte de análises das forças motrizes transformadoras – como as inflexões da demografia, a evolução tecnológica em todos os setores, as alterações políticas e sociais, as mudanças no uso de recursos naturais, as alterações climáticas e os crescentes desafios de segurança biológica e defesa agropecuária, incorporadas no documento Visão 2014-2034, para reafirmar e consolidar a Embrapa como uma empresa de conteúdos e soluções requeridas pelos arranjos e cadeias produtivas de base agropecuária e aquelas correlacionadas. O VI PDE reflete a nova estrutura de planejamento da Embrapa, composta por eixos de impacto, macrotemas e temas transversais, conforme descrito no item 3 deste relatório.

O VI PDE abrange um horizonte temporal de 20 anos e deverá ser ajustado continuamente, com base em sinais de mudanças captados e analisados pelo Sistema Agropensa. Revisões mais substanciais deverão ser realizadas a cada quatro anos.

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

Os Diretores-Executivos da Embrapa estão envolvidos com os processos de elaboração, revisão e monitoramento do PDE. No ciclo 2008-2014, foram responsáveis por designar e formalizar grupos de trabalho para a elaboração e revisão do V PDE, com representantes das diversas áreas da Empresa. Também contribuíram para a elaboração e validação do conteúdo do plano.

No nível tático, os Diretores negociaram anualmente com as unidades operacionais os respectivos planos de metas e ações gerenciais associadas ao plano estratégico. Os Diretores tiveram acesso direto aos resultados de projetos e ações gerenciais registrados nos sistemas gerenciais corporativos Ideare, Side e PAES, respectivamente, o que proporcionou o monitoramento e análise para ajustes das ações da Empresa.

A alta direção da Empresa e alguns Chefes de Unidades descentralizadas também participam nas discussões referentes ao planejamento e priorização de objetivos estratégicos por meio do Comitê Gestor das Estratégias - CGE. Esse Comitê é um órgão colegiado consultivo, integrante do Sistema Embrapa de Gestão - SEG, instituído com o objetivo de assessorar a Diretoria Executiva no monitoramento do foco estratégico da Empresa, identificando informações relevantes dos seus ambientes externo e interno, integrando esse conhecimento e disponibilizando orientações estratégicas para seus agentes quanto à Pesquisa, Desenvolvimento, Inovação, Transferência de Tecnologia, Comunicação e Gestão Institucional.

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

Dentro do contexto do V PDE não se estabeleceu indicadores nesse sentido, portanto não é possível fazer uma análise quantitativa e qualitativa de indicadores de planejamento estratégico. No entanto, com as melhorias a serem implementadas no aperfeiçoamento do modelo de planejamento e gestão

institucional estes indicadores estão previstos para o VI PDE que será implementado em 2015. Assim, a partir de 2016 será possível efetuar tais análises.

5.3 Principais dificuldades e mudanças previstas

Conforme relatado nos itens anteriores, a experiência na execução do Plano Diretor da Embrapa - V PDE, somada à análise de forças motrizes e tendências da agricultura para os próximos 20 anos, realizada em 2013, indicou a necessidade de uma revisão do plano. Neste contexto, o ano de 2014 foi dedicado à formulação do VI PDE, que entrou em vigor em novembro/2014. Com o novo PDE, a Empresa reorientou seus esforços, alterou a sua agenda de trabalho e conseqüentemente de suas unidades operacionais.

A mudança mais substancial, além da definição de novos objetivos e diretrizes estratégicas, foi a alteração na forma como eles devem ser trabalhados pelas unidades. Anteriormente, cada unidade de pesquisa/serviços tinha um Plano Diretor de Unidade (PDU). Para tornar a gestão e o acompanhamento mais coeso, a Empresa opera agora somente com o PDE e as Agendas de Prioridades das Unidades. A missão, a visão e os valores foram unificados, as contribuições e as metas desdobradas dos objetivos e diretrizes institucionais estabelecidas no VI PDE, que compõem a Agenda de Prioridades da Unidade, tornaram-se visíveis a todas as demais unidades operacionais, o que facilita a colaboração e a integração dos esforços para o alcance de resultados comuns.

Um dos desafios para 2015 será implementar totalmente o novo sistema de gestão de desempenho (Integro) e ajustar a avaliação de desempenho individual dos empregados a esse novo modelo. Outro desafio remete à adequação qualitativa das Agendas de Prioridades e à internalização do processo de elaboração e gestão desses instrumentos. O monitoramento e a avaliação do VI PDE e das Agendas de Prioridades também oferece desafios metodológicos e de implantação.

ITEM 6 – INFORMAÇÕES SOBRE A GOVERNANÇA

6.1 Avaliação do Departamento de Controle Interno da Embrapa

A Embrapa dispõe de arcabouço normativo e sistemas de informação que regem os principais processos da área finalística, definindo as responsabilidades e competências de cada agente; os níveis e formas de gestão; os processos de trabalhos; os instrumentos (ferramentas, documentos, etc); o fluxo de informações e os papéis dos agentes dos envolvidos direta, ou indiretamente, na avaliação, no direcionamento e no monitoramento da organização; e os processos de planejamento, indução, execução, acompanhamento, avaliação e retroalimentação das atividades de P&D, Comunicação Empresarial, Transferência de Tecnologia e Desenvolvimento Institucional.

Nesse contexto, destacam-se o Modelo Integrado de Gestão de Desempenho da Embrapa, nas perspectivas institucional, programática e de equipes (Integro), instituído em 2014; o VI Plano Diretor da Embrapa, que se encontra em fase de implementação; o Sistema Embrapa de Gestão (SEG); o Sistema Embrapa de Qualidade (SEQ); a Política de Negócios Tecnológicos; a Política de Comunicação; a Política Institucional de Gestão de Propriedade Intelectual, que, embora necessitem de atualização, estabelecem as diretrizes que norteiam os diversos processos da Empresa; e a Política de Segurança da Informação.

Dentre os sistemas de informação corporativos, o Macroprocesso de PD&I conta com o Sistema Ideare, com o Sistema de Gestão da Carteira de Projetos da Embrapa (Sisgp), com o Sistema de Gestão de Soluções Tecnológicas (Gestec) e com o Sistema de Apoio à Decisão Estratégica (Side). O Ideare é o sistema de gestão da programação do SEG. O Sisgp tem como objetivo central auxiliar na gestão da carteira de projetos da Empresa à medida que fornece informações integradas, sumarizadas e detalhadas dos projetos, planos de ação e atividades. Já o Side tem a finalidade de

integrar todas as bases de dados utilizadas na Embrapa para monitorar o planejamento e a execução das metas institucionais de forma vinculada à programação de pesquisa (macroprogramas). Por fim, o Gestec que foi implantado em 2014 e tem como objetivo o cadastramento e a manutenção das informações das soluções tecnológicas produzidas pela Embrapa.

Em relação ao processo de gestão de riscos, embora a Empresa possua instrumentos para a identificação de riscos associados à execução de projetos de pesquisa, ainda não há um processo estruturado de gestão de riscos. Entretanto, a Empresa tem adotado medidas para preencher essa lacuna, dentre elas a criação, em julho de 2014, da Coordenadoria de Gestão de Riscos e Suporte à Decisão (CGR), que compõe a estrutura organizacional da Secretaria de Gestão e Desenvolvimento Institucional (SGI). Portanto, essa estrutura organizacional permite atestar a veracidade das informações prestadas no relatório de gestão, no que tange aos principais processos finalísticos.

A descrição das principais estruturas de governança da Embrapa está relacionada no Anexo VII e a política de remuneração dos membros da Diretoria Estatutária e dos Conselhos de Administração e Fiscal da Embrapa consta do Anexo VIII.

6.2 Atividades de correição

a) Base normativa aplicável:

As atividades de correição são embasadas nos Normativos Internos: Resolução Normativa Nº 8/2012 (Manual de Procedimentos para Aplicação de Penalidades), Resolução Normativa Nº 18/2014 (Sindicância Investigativa), Resolução Normativa Nº 19/2014 (Procedimentos para ressarcimento ao erário decorrente de danos causados à Embrapa) e nos Normativos Externos: Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), Manual de Direito Disciplinar para Empresas Estatais, Instrução Normativa CGU Nº 4, de 17/2/2009 e jurisprudência trabalhista.

b) Apuração dos ilícitos administrativos cometidos por servidores:

As apurações dos ilícitos administrativos estão demonstradas na tabela 8, a seguir:

Tabela 8- Apuração dos ilícitos administrativos

COMISSÕES INSTAURADAS					
Estoque até 2013	Autuadas 2014	Julgadas em 2014	Estoque Atual	Volume de Recursos em 2014	Custo envolvido em 2014
93	74	51	113	R\$ 500,00	R\$ 8.129,56

O volume de recursos em 2014 refere-se ao valor ressarcido com as sindicâncias concluídas no exercício. Os valores ressarcidos por acidentes com veículos não entram, pois é feito pela seguradora independentemente de instauração de sindicância. Esses valores apurados se referem à reposição de bens.

O custo envolvido se refere a gastos com viagens por membros das comissões de sindicância, esses valores podem, inclusive, estar subestimados, pois nem sempre as Comissões repassam informações sobre custos para a Auditoria Interna. A fim de reduzir custos, a maioria das Comissões de Sindicância é composta por empregados lotados nas Unidades onde ocorreram os fatos a serem apurados.

O maior número de sindicâncias instauradas em 2014 foi para apuração de acidentes envolvendo veículos da Embrapa. Cada Unidade Descentralizada atua de forma específica a fim de prevenir futuras infrações.

g) Informações sobre o cumprimento, pela instância de correção da UJ, das disposições dos arts. 4º e 5º da Portaria nº 1.043/2007, da Controladoria Geral da União – CGU:

Foram lançados no CGU/PAD aproximadamente 170 sindicâncias. Portanto, há um passivo aproximado de 244 processos. Esse número, provavelmente, sofrerá acréscimo, tendo em vista que algumas sindicâncias anteriores ao exercício de 2009 ainda estão em andamento.

Além disso, é preciso ainda inserir no referido sistema 211 penalidades aplicadas de forma direta, nos termos da RN 8/2012. Tais penalidades decorrem da verificação da ocorrência de falta elencada na referida norma, e não carecem de instauração de sindicância para apuração, sendo o superior imediato do empregado e a Chefia da Unidade os responsáveis por sua aplicação. O registro e arquivo das punições são realizados de forma descentralizada.

Em relação às dificuldades para os lançamentos no CGU-PAD, destaca-se: na Embrapa não existe estrutura específica para tratar de Correição, ficando a cargo da Assessoria de Auditoria Interna abarcar essa demanda, dessa forma 28% do tempo de empregados lotados na Coordenadoria de Pós-Auditoria é destinado ao controle e acompanhamento das sindicâncias, no âmbito da Embrapa.

Além disso, as dificuldades em utilizar o Sistema são decorrentes primeiro do passivo de informações a serem lançadas, tendo em vista que se começou a utilizar o sistema a partir de 2013 e devem ser lançadas todas as informações desde 2007. Outra grande dificuldade, refere-se ao fato do CGU-PAD ter como escopo o Processo Administrativo Disciplinar no âmbito da Administração Direta e a Embrapa não trabalha da mesma forma, acarretando dúvidas na inserção de dados. Ainda sobre o assunto, a aplicação de penalidades não apuradas por meio de sindicância, não estão consolidadas em nenhum setor da Embrapa.

Para sanar essas dificuldades foi instituído um Grupo de Trabalho com a incumbência de organizar e formalizar papéis na inserção de dados/informações no Sistema de Gestão de Processos Disciplinares – CGU/PAD, bem como definir a responsabilidade sobre a gestão corporativa desse processo no âmbito da Embrapa. O trabalho do Grupo resultou em uma proposta acatada pela Diretoria pela criação de uma Coordenadoria para tratar dos assuntos de correição no âmbito da Embrapa.

6.3 Avaliação da qualidade e suficiência dos controles internos

Nesse contexto, destacam-se o Modelo Integrado de Gestão de Desempenho da Embrapa, nas perspectivas institucional, programática e de equipes (Integro), instituído em 2014; o VI Plano Diretor da Embrapa, que se encontra em fase de implementação; o Sistema Embrapa de Gestão (SEG); o Sistema Embrapa de Qualidade (SEQ); a Política de Negócios Tecnológicos; a Política de Comunicação; a Política Institucional de Gestão de Propriedade Intelectual que, embora necessitem de atualização, estabelecem as diretrizes que norteiam os diversos processos da Empresa; e a Política de Segurança da Informação.

A identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas da empresa seguem as diretrizes contidas no planejamento estratégico, descritas no modelo de governança e gestão. O atual modelo de governança e gestão da Embrapa está sendo revisado, de modo a incorporar novos padrões e melhores práticas de governança e gestão corporativa, buscando corrigir assimetrias entre os instrumentos e os processos da Empresa. O esforço a ser empreendido em 2015 é o de alinhar o processo de gestão de riscos, conforme definido na ISO 31000 e ISO 31010, ao processo de planejamento estratégico e, conseqüentemente, da tomada de decisão da empresa.

As avaliações e acompanhamentos de processos na Embrapa ocorrem continuamente e permitem em grande medida identificar mudanças no perfil de riscos causadas pelas transformações nos ambientes interno e externo, especialmente do ponto de vista do planejamento estratégico. No entanto, a avaliação de riscos especificamente, nos moldes da ISO 31000, conforme mencionado anteriormente, ainda não é feita de forma sistemática e contínua. Para 2015, está programada a

realização de avaliação de risco piloto envolvendo duas unidades centrais (a definir) que deverá ocorrer de forma contínua, de modo que a percepção de mudanças dessa natureza deverá ser ampliada relativamente e complementarmente às avaliações hoje existentes.

Dentre os sistemas de informação corporativos, o Macroprocesso de P,D&I conta com o Sistema Ideare, com o Sistema de Gestão da Carteira de Projetos da Embrapa (SISGP), com o Sistema de Gestão de Soluções Tecnológicas (GESTEC) e com o Sistema de Apoio à Decisão Estratégica (Side). O Ideare é o sistema de gestão da programação do SEG. O SISGP tem como objetivo central auxiliar na gestão da carteira de projetos da Empresa, à medida que fornece informações integradas, sumarizadas e detalhadas dos projetos, planos de ação e atividades. Já o Side tem a finalidade de integrar todas as bases de dados utilizadas na Embrapa para monitorar o planejamento e a execução das metas institucionais de forma vinculada à programação de pesquisa (macroprogramas). Por fim, o GESTEC que foi implantado em 2014 e tem como objetivo o cadastramento e a manutenção das informações das soluções tecnológicas produzidas pela Embrapa.

Em relação ao processo de gestão de riscos, embora a Empresa possua instrumentos para a identificação de riscos associados à execução de projetos de pesquisa, ainda não há um processo estruturado de gestão de riscos. Entretanto, a Empresa tem adotado medidas para preencher essa lacuna, dentre elas a criação, em julho de 2014, da Coordenadoria de Gestão de Riscos e Suporte à Decisão (CGR), que compõe a estrutura organizacional da Secretaria de Gestão e Desenvolvimento Institucional (SGI). Com a criação dessa Coordenadoria (publicada no BCA nº 31/2014) e a alocação de técnicos qualificados, a Embrapa passará a adotar uma série de procedimentos com vistas à redução de riscos em sua gestão. Dentre esses procedimentos destacam-se:

a) No âmbito do planejamento estratégico, a realização de análises de risco com uso de análise SWOT, onde são identificadas as ameaças e oportunidades, fraquezas e forças relacionadas ao ambiente externo e interno da empresa; b) No âmbito dos projetos de pesquisa, a adoção de mapeamento de risco e previsão de medidas para gerenciá-los como critério de aprovação; c) A implementação da Política de Segurança da Informação, cujo objetivo é identificar riscos aos ativos e processos desenvolvidos pela empresa, e adotar medidas de proteção; d) O documento orientador para a elaboração do Programa de Prevenção de Riscos Ambientais, que irá auxiliar na identificação e reconhecimento dos riscos ambientais, nas avaliações qualitativas e quantitativas dos riscos ocupacionais do ambiente de trabalho, monitoramento e medidas de controle, a fim de resguardar a integridade física e a saúde ocupacional dos empregados.

Embora já sejam adotadas na empresa diversas práticas e medidas para redução de riscos, a gestão de riscos conforme preconizada na ISO 31000 ainda não está estruturada. Esforços de sistematização e estruturação da Gestão de Risco estão em curso na empresa e, contemplam o diagnóstico dos riscos, a identificação de probabilidade de ocorrência dos eventos, o impacto e o tratamento, incluindo a adoção de medidas de mitigação e de prevenção. Nesse sentido, a nota técnica elaborada pela CGR/SGI em 2014, quando validada e aprovada internamente terá como finalidade a orientação das unidades quanto à incorporação das práticas relativas ao processo de avaliação de riscos.

A definição de níveis de riscos operacionais, de informação e de conformidade assumidos nos diversos níveis de gestão é uma prática adotada pelos gestores da empresa. Conforme mencionado anteriormente, há iniciativas nesse sentido, como a implementação da Política de Segurança da Informação e do Programa de Prevenção de Riscos Ambientais. Essas discussões estão também presentes no âmbito de grupos de trabalho, comissões e comitês. No entanto, uma definição formal por meio de norma e/ou política de gestão de risco ainda não está em vigor na empresa. A política de gestão de riscos da Embrapa, ora em discussão, irá formalizar a atribuição dos gestores quanto à definição e comunicação interna das probabilidades de risco.

Para conduzir o processo de gestão de risco, dentro da empresa, a CGR tem como atribuições:

- Coordenar e articular o processo de elaboração de uma política integrada e corporativa de gestão de riscos, do nível estratégico ao operacional, bem como proceder ao acompanhamento e orientação quanto à sua implementação;
- Promover a realização de estudos, inventários e a qualificação de ativos sobre projetos, processos e parcerias da Embrapa e orientar as unidades quanto a procedimentos de gestão de riscos;
- Coordenar e orientar o processo de elaboração de normativos, planos e ações corporativas de segurança da informação, bem como disseminar a cultura de segurança da informação na Empresa;
- Promover e estimular a cultura de gestão de riscos na Empresa.

Desde sua criação, no segundo semestre de 2014, as seguintes ações foram realizadas pela CGR/SGI:

- Capacitações de membros da equipe - FNQ: ISO 31000/IEC – Gestão de Risco: Aprendizado com base em Casos Históricos (8h);
- QSP: ISO/IEC 31010:2009 – Avaliação de Riscos: Seleção de Ferramentas e Técnicas de *Risk Assessment* (32h).
- Elaboração de Nota Técnica contendo: contexto de Gestão de Risco Institucional, proposta de modelo de governança, tipologia de riscos a serem priorizadas, ferramentas para avaliação e análise dos riscos; minuta de Política de Gestão de Riscos – documento a ser validado internamente e submetido à Diretoria Executiva em 2015.

A formulação e o acompanhamento das metas estabelecidas nas ações gerenciais e PD&I ocorrem no âmbito do sistema Integro.

No trabalho piloto de avaliação de riscos programado para 2015, estão previstas a identificação, mensuração e classificação dos riscos em escala de prioridade, seguindo as etapas do processo de avaliação de risco estabelecidas na ISO 31000 e utilização das ferramentas indicadas na ISO 31010. Espera-se que, quando implementado, o processo de avaliação de riscos gere informações úteis para a tomada de decisões na empresa.

A Embrapa dispõe de arcabouço normativo para traçar as diretrizes de seus processos internos. A ocorrência de fraudes e perdas decorrentes de fragilidades é bastante incomum na empresa. Porém, quando ocorrem, há controles administrativos que permitem identificar possíveis perdas e fragilidades e as medidas para mitigação são tomadas. Em 2014, não houve registros de ocorrência de eventos dessa natureza. A instauração de sindicância para apurar responsabilidades e exigir eventuais ressarcimentos na ocorrência de fraudes e desvios é uma prática adotada pela empresa. A Resolução Normativa Nº 18, de 22 de agosto de 2014, estabelece os critérios e procedimentos para a realização de Sindicância Investigativa, enquanto a Resolução Normativa Nº 19, de 22 de agosto de 2014, estabelece os procedimentos para ressarcimento ao erário decorrente de danos causados à Embrapa.

Portanto, essa estrutura organizacional permite atestar a veracidade das informações prestadas no Relatório de Gestão, no que tange aos principais processos finalísticos.

Por meio das Deliberações Nº 18, de 17 de setembro de 2014 e da Nº 19, de 17 de setembro de 2014, ambas publicadas no BCA Nº 44/2014, foram aprovadas as Normas nº 037.005.001.007, intitulada "Código de Ética da Embrapa", e também a Norma nº 037.005.001.008, intitulada "Regimento Interno da Comissão de Ética da Embrapa".

O Código de Conduta foi aprovado pela Deliberação Nº 14, de 17 de setembro de 2012, publicada no BCA Nº 43/2012. (Norma nº 037.005.001.001, intitulada "Código de Conduta da Embrapa") e é de responsabilidade da Assessoria Jurídica (AJU).

O código de ética da Embrapa está disponibilizado em seu portal da *Internet* com o endereço eletrônico: <https://www.embrapa.br/codigo-de-etica>

Os documentos que regulamentam o funcionamento da Comissão de Ética da Embrapa são:

- Regimento Interno da Comissão de Ética da Embrapa;
- Código de Ética;
- Regimento Interno da DE/GPR; (Deliberação Nº 15, de 12 de agosto de 2014 - BCA Nº 38/2014);
- Portaria da Comissão de Ética da Embrapa (Portaria Nº 1576, de 19.09.2014 - BCA Nº 46/2014).

Para auxiliar no processo de gestão da ética na Empresa, poderão ser designados Representantes Locais das Unidades Centrais (UCs) e Descentralizadas (UDs) da Empresa. Os Representantes locais serão empregados do quadro efetivo da Embrapa que preencham os requisitos de idoneidade moral, reputação ilibada e reconhecida competência profissional, indicados pelo Chefe das UCs e UDs, designados pelo Presidente da Embrapa.

Com relação às atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade da empresa, utiliza-se para bens não patrimoniais (estoque) a Instrução Normativa nº 205, de 08 de abril de 1988, além de ordens de serviços e constituição de grupos de trabalho. Anualmente é nomeada uma comissão, por meio de portaria do presidente da Embrapa, publicada em BCA, para a realização de inventário físico de materiais. Além disso, adota-se como prática na empresa a contagem mensal de estoque, registrada em relatório enviado mensalmente ao DAF com cópia para a chefia do DPS. A gestão de bens patrimoniais, por sua vez, é feita tendo como referência a Norma nº 037.011.001.001, que dispõe sobre Gestão de Bens Patrimoniais da Embrapa e Deliberação nº 50, de 05 de julho de 2011.

6.4 Balanço das recomendações do plano permanente de providências da CGU

Em atenção ao Ofício nº 26.682/2014-DRAGR/DR/SFC/CGU-PR, de 8 de outubro de 2014, a Embrapa encaminhou o Plano de Providências relativo ao Relatório de auditoria anual de contas nº 2014407905 (Processo: 21148.019434/2014-92), bem como o Plano de Providências relativo ao Processo de Prestação de Contas de 2012, contendo posicionamento quanto aos apontamentos pendentes de atendimento, conforme apresentado no Anexo IX.

ITEM 7 – PRINCIPAIS RECEITAS E DESPESAS

As sínteses das principais receitas obtidas e despesas realizadas nos períodos 2013 e 2014 e estimativa para 2015 estão demonstradas nas respectivas tabelas e gráficos, a seguir.

Tabela 9 - Principais Receitas

Em R\$ Mil

Receitas		2013	2014	2015
A	Receita com Vendas e Serviços	35.148	32.951	-
B	Receitas Operacionais	2.213.039	2.578.965	2.186.559
C	Receitas Financeiras	2.078	9.470	160.017
D	Receitas Não Operacionais	3.151	4.906	494.789
Total		2.253.415	2.626.293	2.841.365

Fonte: Departamento de Administração e Finanças (DAF)/Embrapa

Receitas de Vendas e Serviços: classificam-se as receitas provenientes da atividade fim da Empresa, incluindo a receita de produção vegetal, animal e derivados, da indústria de extração mineral e de

transformação, bem como a receita originada de prestação de serviços científicos, tecnológicos e agropecuários.

Receitas Operacionais: neste grupo, merece destaque o Repasse Recebido que refere-se a recursos recebidos pela Embrapa decorrentes de transferências financeiras correspondentes ao orçamento anual. Em 2015, considera-se os valores aprovados pela Lei Orçamentária Anual (LOA) publicada em 20 de abril de 2015.

Receitas Financeiras: representa os rendimentos brutos auferidos sobre as aplicações financeiras, variação cambial positiva incidente sobre valores financeiros em moeda estrangeira.

Receitas Não Operacionais: referem-se às receitas não decorrentes da atividade fim da Empresa. Em 2015, consideram-se os valores aprovados pela Lei Orçamentária Anual (LOA) publicada em 20 de abril de 2015.

Figura 3 - Demonstração gráfica das principais receitas no período.

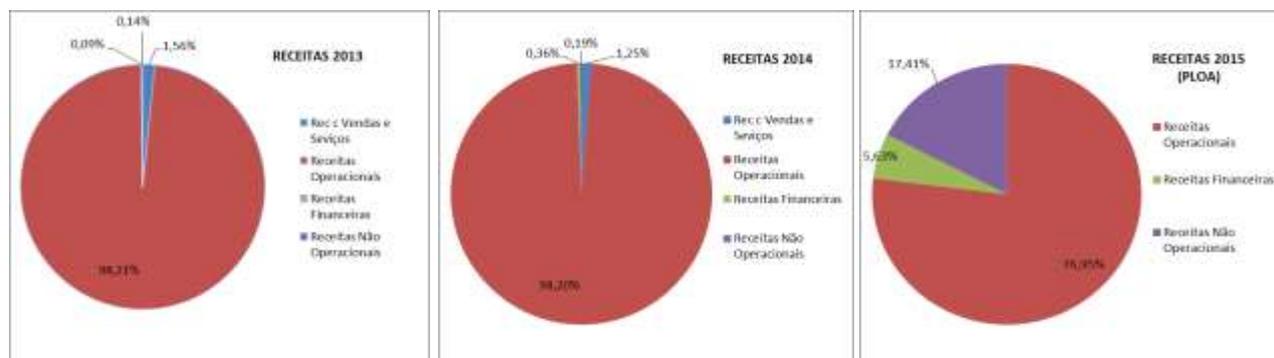


Tabela 10 - Principais Despesas

Em R\$ Mil

Despesas		2013	2014	2015
A	Custo com Mercadoria Vendida	9.178	6.860	-
B	Despesas Operacionais	2.399.103	2.698.647	2.186.559
C	Despesas Financeiras	753	3.701	160.017
D	Despesas Não Operacionais	14.945	20.187	494.789
Total		2.423.979	2.729.395	2.841.365

Fonte: Departamento de Administração e Finanças (DAF)/Embrapa

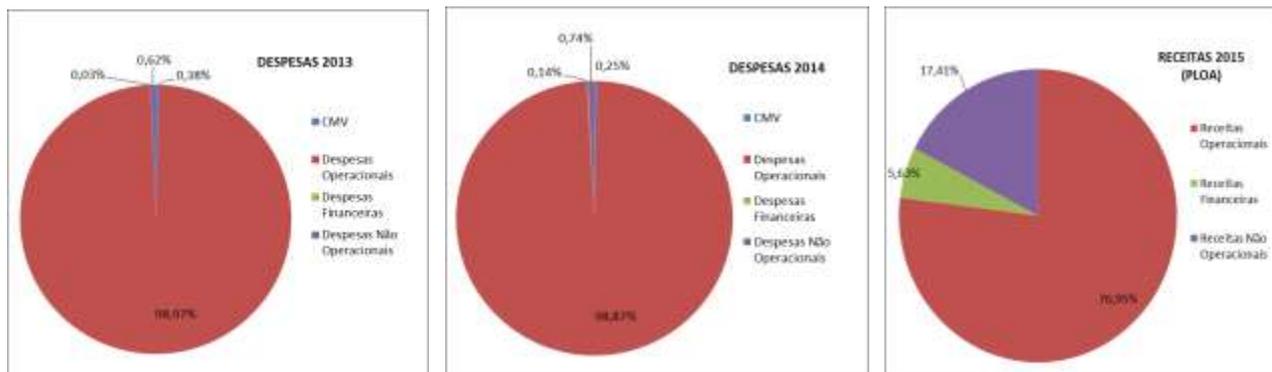
Custos com Mercadorias e Serviços Vendidos: são registradas as baixas de estoque referentes, basicamente, à venda de mercadorias.

Despesas Operacionais: registra os valores das Despesas com Vendas, Administrativas e com Investimentos decorrentes da atividade fim da Empresa.

Despesas Financeiras: registra a variação cambial negativa incidente sobre valores financeiros em moeda estrangeira.

Despesas Não Operacionais: referem-se às despesas não decorrentes da atividade fim da Empresa. Em 2015, consideram-se os valores aprovados pela Lei Orçamentária Anual (LOA) publicada em 20 de abril de 2015.

Figura 4 - Demonstração gráfica das principais despesas no período.



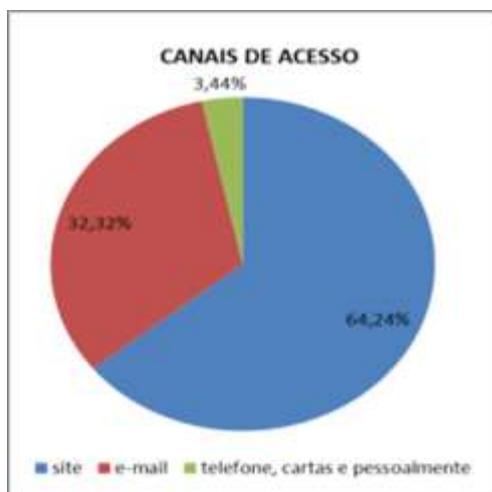
ITEM 8 – RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE

8.1 Canais de acesso do cidadão e informações sobre o atendimento

A Ouvidoria da Embrapa consta em sua estrutura organizacional, como uma Unidade Central, vinculada organizacionalmente ao Conselho de Administração (CONRAD). Cabe à Ouvidoria a responsabilidade pela condução dos serviços de ouvidoria e de acesso à informação, por meio do Serviço de Informação ao Cidadão (SIC). A autoridade competente no âmbito da Embrapa é o Ouvidor.

Os procedimentos adotados pela equipe da Ouvidoria seguem os padrões universais de atividades de ouvidoria e, no que tange às atividades de SIC, aqueles estabelecidos pela Controladoria-Geral da União (CGU). Ambas envolvem fundamentalmente as etapas de recebimento das demandas ou pedidos de informação, análise da procedência e exame de admissibilidade, registro e encaminhamento às instâncias pertinentes em busca de solução/informação. Inicia-se a partir daí, o processo de acompanhamento pela Ouvidoria. Os clientes (demandantes) recebem as informações sobre o encaminhamento das suas demandas, assim como as respostas de atendimento das mesmas. Estas últimas são dadas pela Ouvidoria ou pelo setor competente - neste segundo caso a Ouvidoria faz o acompanhamento pós-atendimento, buscando colher a percepção do cliente quanto à sua satisfação. As estatísticas de atendimento são demonstradas, a seguir (Figura 5):

Figura 5 – Estatísticas de atendimento.



Natureza da Demanda	Qtde de solicitações	Percentual de atendimento*
Denúncia	36	100%
Reclamação	89	100%
Sugestão	21	100%
Elogio	06	100%
Informação/questionamento	198	100%
Acesso a Informação/Sic	624	100%
T O T A L	974	100%

*Percentual de 100% de atendimento para todas as diferentes naturezas de demandas.

Fonte: Ouvidoria

A análise dos registros verificados, especialmente no que diz respeito à sua natureza indica uma predominância da busca de informações, as mais diversas. Em sua grande maioria, estas demandas foram rápida e plenamente atendidas pelas Unidades da Embrapa, cabendo à Ouvidoria, o seu acompanhamento. Um número significativo de clientes externos procura a Ouvidoria, devido à grande exposição da Embrapa na mídia, bem como a institucionalização do Serviço de Informação ao Cidadão. Os cidadãos veem a Ouvidoria como o caminho natural e mais célere no atendimento de suas demandas.

No que tange às demandas oriundas dos clientes internos, destaca-se um peso considerável para as questões de gestão afetas às relações humanas. A Ouvidoria, até por natural dever de ofício, tem atuado com desenvoltura e contribuído efetivamente no processo de gestão e solução de conflitos. Ela atua privilegiando o diálogo, a mediação e a busca do consenso.

O Sistema de Acompanhamento das Demandas da Ouvidoria da Embrapa registrou 974 demandas, das quais, 624 chegaram através do SIC. Das 350 demandas pertinentes ao Serviço de Ouvidoria, 77,14% originaram-se no público externo e 22,86% no público interno. O histórico destas demandas ao longo dos últimos anos mostra uma distribuição quase inalterada.

A distribuição quanto à natureza das demandas no exercício de 2014, está apresentada na Figura 5. Considerando-se tão somente as demandas por serviços de ouvidoria - excetuando-se os pedidos de informação via SIC - apresentou predominância dos registros de busca por informações/questionamentos (56,57%). As reclamações aparecem em segundo lugar representando cerca de 25,43%, enquanto as denúncias compreenderam aproximadamente 10,29% e as sugestões/opiniões e elogios 7,71% dos registros.

A utilização da *home-page* e de *e-mails* da empresa foram as formas predominantes no quadro das demandas de ouvidoria registradas no período em questão, com 76,29% e 21,42% respectivamente. O telefone, as cartas e a ação presencial compreenderam, em conjunto, aos 3% restantes.

Das demandas de SIC, 58,49% chegaram pelo sistema da CGU, 38,94% por correio eletrônico e 4,01% através de telefone. Do total de pedidos de informação via SIC, 14 (2,24%) foram negadas na forma da lei (informações protegidas).

Canais de acesso: Serviço de Atendimento ao Cidadão (SAC); Serviço de Informação ao Cidadão (SIC); Ouvidoria da Embrapa; Portal Embrapa, Canal Corporativo da Embrapa no *Facebook* (www.facebook.com/agrosustentavel); Canal Corporativo da Embrapa no *Twitter* (twitter.com/embrapa); Canal no *YouTube* e presenças em Feiras e Eventos, descritos a seguir:

- Serviço de Atendimento ao Cidadão (SAC)

O Serviço de Atendimento ao Cidadão (SAC) da Embrapa foi reestruturado em abril de 2014. Atualmente, todas as 46 Unidades Descentralizadas (UDs) da Empresa utilizam a mesma nomenclatura interna, o que facilita a comunicação entre departamentos e a elaboração de relatórios, além da retroalimentação de informações para o sistema de pesquisa.

A reestruturação do SAC-Embrapa solucionou um problema antigo: antes o cidadão tinha que se dirigir a um dos 46 serviços de atendimento da Embrapa, pois cada um dos centros de pesquisa da Empresa tinha um SAC independente, que atuava de forma descentralizada. Era muito comum, portanto, que esses centros recebessem demandas fora da sua área de atuação, pois os cidadãos não tinham uma compreensão clara sobre a missão de cada unidade da Embrapa.

A centralização do SAC permitiu que o processo de atendimento fosse iniciado por uma única entrada, facilitando o encaminhamento de demandas e diminuindo o tempo de resposta de cada dúvida. Outra vantagem foi o banco de resposta, que permitiu que demandas parecidas fossem respondidas imediatamente, sem a necessidade do encaminhamento da dúvida para um centro de pesquisa.

No ano de 2014, foram registrados 6.348 atendimentos pelo SAC, todos por e-mail. Todas as demandas foram atendidas, porém ainda não há mecanismos para identificar quantas foram atendidas no prazo de oito dias úteis, ficando a geração desse tipo de relatório como uma das indicações de melhoria a ser implantada.

- Portal Embrapa e Canais Corporativos no *Facebook*, no *Twitter* e no *YouTube*

Em 2014, o Portal da Embrapa (www.embrapa.br) foi reformulado para reunir uma série de conteúdos em um único local. Hoje, conta com um acervo de mais de 77 mil publicações disponíveis para *download*, entre livros, manuais técnicos, artigos de periódicos, folhetos e cartilhas técnicas, que podem ser consultados por meio de um mecanismo de busca.

Do ponto de vista do usuário, a reformulação favorece a recuperação de informações. Hoje, é possível buscar por soluções tecnológicas de todas as Unidades da Embrapa em uma única seção do Portal, que oferece campo para pesquisa por palavras-chave e filtros por tipo de produto, bioma, unidade responsável ou data de lançamento. Esse mesmo tipo de busca específica está disponível para as seções projetos, publicações, notícias, eventos, vídeos, imagens e pessoas.

Como resultado da mudança, em poucos meses de uso a nova plataforma ampliou a visibilidade das informações da Empresa. De janeiro a dezembro de 2014, o Portal da Embrapa, incluindo a versão antiga e a atual, teve um total de 3.499.929 acessos. Esse fluxo gerou 10.781.835 visualizações de páginas. Foram 1.613.078 usuários diferentes, sendo que 92,8% deles acessaram o Portal a partir do território brasileiro. Na sequência, 1,36% acessaram dos EUA; 1,04% de Portugal e 0,72% da China. Este último aumentou significativamente o número de usuários que acessaram o Portal da Embrapa entre 2013 e 2014, de 1.000 usuários em 2013 para cerca de 11.500 usuários em 2014.

Comparando o período de 30 de abril a 30 de dezembro de 2014 com o mesmo período do ano anterior, constata-se que houve um aumento de 89% de visualizações de página. Foram mais de 8 milhões de páginas visualizadas no período de 2014, contra 4,6 milhões no período anterior. Em relação à duração média das visitas, o aumento foi de 41%. Antes, a visita durava 2min53s minutos, depois do lançamento passou para 4min5s.

Tais números contribuíram para a 24ª colocação do portal Embrapa no *Ranking Mundial Web* de Centros de Pesquisa (<http://research.webometrics.info/es/World>), elaborado pelo Conselho Superior de Pesquisas Científicas da Espanha (CSIC). O portal foi o melhor classificado entre os centros de pesquisa da América Latina na edição de julho de 2014 do estudo. Entre os institutos de pesquisa agrícola no mundo, a Embrapa ocupa o segundo posto, uma posição atrás do *Institut National de la Recherche Agricole* (INRA), da França.

Na página AgroSustentável no *Facebook*, em 2014 houve um crescimento de 347% no número de curtidas (seguidores) do canal. Eram 27.712 seguidores em janeiro de 2014 e passaram a 124.117 em dezembro. Foram publicados no perfil 365 *posts*, que geraram 188.291 cliques em links. Em média, cada *post* gerou 132 compartilhamentos e alcançou 4.818 seguidores (levando em conta curtidas, comentários e visualizações).

A Embrapa também mantém seu perfil oficial corporativo no *Twitter*, o @embrapa. Em 2014, registrou-se um crescimento de 50% na quantidade de seguidores do perfil oficial @embrapa. Eram 8.646 seguidores em janeiro de 2014 e passaram a 12.900 em dezembro. Foram publicados, de janeiro a dezembro, 1.449 *twetts*.

Pelos perfis oficiais no *Facebook* e *Twitter*, a equipe da Secretaria de Comunicação respondeu a manifestações, sugestões e perguntas de usuários. Pelo *Facebook*, 227 cidadãos entraram em contato e foram atendidos em 2014.

Também em 2014, a Embrapa reestruturou a sua presença no *YouTube*, unificando os diversos canais de Unidades Descentralizadas existentes na plataforma em um único corporativo, o Vídeos Embrapa.

- Feiras e Eventos

Feiras e exposições são espaços privilegiados de oferta qualificada de inovação tecnológica. A participação nesses eventos tem a finalidade de promover e socializar resultados - representados por soluções tecnológicas - e, também, uma estratégia mercadológica capaz de dar visibilidade e valorização à pesquisa da Embrapa.

O principal objetivo da participação da Embrapa em feiras e exposições é contribuir com a transferência de tecnologias para o agricultor e promover o relacionamento com públicos estratégicos: técnicos de assistência técnica e extensão rural, produtores rurais, entre outros segmentos do setor produtivo.

Para isso, o Departamento de Transferência de Tecnologia em parceria com a Secretaria de Comunicação e as Unidades Descentralizadas, definem diretrizes para atuação coletiva e estratégica, de forma a promover e divulgar as soluções tecnológicas e informações relevantes aos diversos segmentos e atores produtivos. Em 2014, o Departamento de Transferência de Tecnologia intensificou a sua atuação na organização e apoio à realização das principais feiras no país, com foco para as áreas de dinâmica. A articulação com as Unidades Descentralizadas foi intensamente exercitada, com o propósito de permitir à Embrapa apresentar e promover as soluções tecnológicas que venham ao encontro dos interesses da região onde ocorre o evento.

Em 2014, a Embrapa participou corporativamente de 12 feiras e exposições, pelas quais circularam mais de 20 mil pessoas nos estandes e áreas de dinâmica. Foram oito áreas de demonstração a campo instaladas nessas feiras, mais de 115 cursos e palestras tendo como público prioritário produtores rurais e quinze tecnologias lançadas, contemplando cultivares, *softwares* e publicações.

8.2 Carta de Serviços ao Cidadão

Com objetivo de facilitar o acesso dos cidadãos às informações sobre o seu trabalho e atendendo ao decreto 6.932, de 11 de agosto de 2009, em 2014 a Embrapa publicou a sua Carta de Serviços ao Cidadão, contendo a descrição da Empresa e o rol de serviços prestados por suas Unidades.

A Carta de Serviços ao Cidadão da Embrapa está disponível no Portal Embrapa, acesso em (<https://www.embrapa.br/carta-de-servicos-ao-cidadao>) e na Intranet. Na Carta estão enumerados os serviços que a instituição oferece a estudantes, agricultores, técnicos agrícolas, pesquisadores, dentre outros públicos, além de horários, requisitos de atendimento e opções para contato (telefones e endereços).

Os serviços apresentados foram divididos em duas categorias. Na primeira, estão elencados os serviços comuns a todas as Unidades, como o Serviço de Atendimento ao Cidadão, Programa Embrapa & Escola, Bibliotecas, Visitas, Estágios e Bolsas, Venda de Publicações e Atendimento à Imprensa. E na segunda, os serviços específicos dentro das áreas de atuação de cada Unidade, como Consultorias, Análises, Treinamentos e Capacitações e Aquisições de Produtos.

A seguir, constam informações sobre os tópicos da Carta de Serviços ao Cidadão que estão sob a responsabilidade da Secretaria de Comunicação, alinhados com o 12º Objetivo Estratégico da Empresa, conforme o VI Plano Diretor da Embrapa (Desenvolver e disseminar produtos de informação e estratégias de comunicação que contribuam para a valorização da pesquisa agropecuária e para a ampliação do suporte da sociedade à agricultura brasileira); e com a 8ª Diretriz Estratégica e Específica, contida no mesmo documento (Promover estratégias e ações de

comunicação que contribuam para o processo de PD&I e para a interlocução da Empresa com a sociedade):

- Programa Embrapa & Escola

O Programa Embrapa & Escola visa levar informações para estudantes e professores do ensino fundamental e médio sobre preservação ambiental e a importância da ciência e tecnologia para a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos com foco nos resultados das pesquisas da Embrapa.

O Programa envolve diversas ações locais como: palestras nas escolas e dependências da Embrapa, acompanhamento de visitas a vitrines tecnológicas, laboratórios, campos experimentais e espaços de educação ambiental, como trilhas ecológicas, e a participação em feiras, exposições e eventos educacionais.

Em 2014, milhares de estudantes foram atendidos pelo programa Embrapa & Escola em todo o Brasil, com o foco na sensibilização, sobretudo daqueles do universo urbano, para a importância da pesquisa agropecuária e, por extensão, atingir os familiares e adultos do convívio dessas crianças e jovens.

Para serem atendidos pelo Programa, os interessados devem entrar em contato com a Secretaria de Comunicação da Embrapa ou com as Unidades Descentralizadas para verificar os serviços locais e a disponibilidade ao longo do ano.

- Atendimento à imprensa

Em abril, foi lançada a Agência Embrapa de Notícias, com a produção de conteúdo inédito sobre resultados e pesquisas da Empresa. Ao longo do ano, foram 84 conteúdos específicos, conforme produção mensal demonstrada na tabela 11, complementados por fotos e vídeos. Este conteúdo foi disponibilizado, na primeira etapa, na Sala de Imprensa e, depois, no portal da Embrapa. Em outubro, foi lançada *Newsletter* da agência, com envio semanal de conteúdo diretamente para o público cadastrado - 850 pessoas em dezembro. Esta ação ampliou o acesso às notícias da Embrapa e fez com que alguns conteúdos da Agência se tornassem as informações mais acessadas do portal. O volume de acessos diretamente às matérias da Agência ao longo de 2014 alcançou 5.300 visitas.

Tabela 11– Conteúdo veiculado pela Agência Embrapa de Notícias em 2014

Período	Número de matérias
Abril	3
Mai	6
Junho	8
Julho	10
Agosto	10
Setembro	12
Outubro	12
Novembro	12
Dezembro	11
Total	84

O conteúdo da Agência, além do acesso direto, possibilitou o uso das informações por grandes veículos de comunicação como Agência Brasil, G1, Globo Rural, UOL .

A Embrapa também manteve a rotina de atendimento às demandas de imprensa e também de oferta de pautas a jornalistas. Entre as matérias articuladas, destacam-se: Óleo essencial de orégano evita salmonela - O Globo; Biomassa para energia elétrica - Jornal das Dez; Série sobre água - Jornal Nacional e Novo equipamento facilita trabalho na lavoura - G1.

A Embrapa entregou o Prêmio Embrapa de Reportagem edição 2014 aos jornalistas Maristela Machado Crispim - Diário do Nordeste; Cristiane de Azevedo Prizibisczki - O Eco; Simone Cristina - Rádio UFScar; e César Dassie - Globo Rural.

Os objetivos do Prêmio Embrapa de Reportagem são:

- Reconhecer trabalhos jornalísticos, inscritos por jornalistas profissionais, que se destaquem por haver tornado acessíveis ao público em geral e aos segmentos que compõem a cadeia agroindustrial de alimentos informações sobre resultados de pesquisa agropecuária gerados por empresas, universidades e instituições públicas ou privadas.
- Valorizar a divulgação do uso sustentável dos resultados gerados pela pesquisa agropecuária, o que contribui para a modernização do setor agrícola, o desenvolvimento do País, a preservação dos recursos naturais e a melhoria da qualidade de vida da população.

Em 2014, o tema da premiação foi “40 anos de Pesquisa Agropecuária”. Os trabalhos deveriam versar sobre a pesquisa agropecuária e florestal desenvolvida no Brasil por empresas, universidades e instituições públicas ou privadas nas últimas quatro décadas.

Ao longo de 2014, também foram lançadas três edições da revista XXI - Ciência para a Vida, com tiragem de 14 mil exemplares cada uma. A publicação é voltada para professores, pesquisadores, estudantes e público interessado em ciências. Os temas de capa foram Nanotecnologia, Alimentos, Nutrição e Saúde e Água. A revista XXI – Ciência para a Vida tem uma versão impressa e também fica disponível na *internet*.

Destaca-se ainda, nesse período, a realização de evento para correspondentes internacionais reunindo seis jornalistas estrangeiros para conhecerem o trabalho da Embrapa Agroenergia, o que possibilitou a divulgação dos resultados da ciência agropecuária brasileira em todo o mundo.

Ao longo do ano de 2014, foram recuperadas 10.652 matérias com citação da Embrapa (tabela 12) pela grande imprensa, imprensa estadual, agências de notícias, mídia internacional e veículos especializados.

Tabela 12- Matérias na mídia, com citação da Embrapa em 2014

Período	Citação Embrapa
Janeiro	775
Fevereiro	780
Março	805
Abril	842
Maiο	1.137
Junho	932
Julho	903
Agosto	1.050
Setembro	927
Outubro	844
Novembro	870
Dezembro	687
Total	10.652

Outro destaque de 2014, foi o programa de TV Conexão Ciência, criado com o objetivo de divulgar temas de interesse da sociedade sobre pesquisa, meio ambiente, desafios e soluções para o setor agropecuário, com enfoque em aspectos sociais, econômicos e científicos. O programa é uma parceria da Embrapa com a NBR, a TV do Governo Federal. Ao longo de 2014, foram 51 edições abordando temas como quilombolas, física quântica, trigo no cerrado, gestão de risco agrícola, o

papel do Brasil no combate à fome, entre outros. Além da veiculação na TV NBR, o conteúdo do programa é distribuído ao público interno e fica disponível no *YouTube*, com divulgação para a imprensa sobre o conteúdo das entrevistas.

Ainda em 2014, foram concluídos para lançamento em 2015, o documento Embrapa em Números e 12 *kits* digitais. O Embrapa em Números reúne, em mais de 150 páginas, as principais informações numéricas relacionadas à diversidade de temas com que a Embrapa atua. Este conteúdo será validado em 2015 e ficará disponível na *internet*, sendo permanentemente atualizado.

O *Kit* Digital reúne informações temáticas sobre temas de interesse público a serem disponibilizados no portal da Embrapa contendo textos, vídeos, fotos, reportagens, perguntas e respostas, notas técnicas e todo material sobre cada um dos temas identificados como relevante para a sociedade em geral. Busca descrever, explicar, detalhar e orientar a sociedade e públicos específicos na perspectiva do interesse dos públicos da Embrapa.

Os temas concluídos em 2014 foram: Zoneamento agroecológico; Alimentação, Saúde e Nutrição; Melhoramento Preventivo; Transgênicos; Automação e Agricultura de Precisão; Nanotecnologia; Convivência com a Seca; Aquicultura e pesca; Código Florestal; Fixação Biológica; Agricultura de Baixo Carbono; e ILPF.

- Informacional (sites)

Conforme enumerado no item 8.1.2, a Embrapa mantém um Portal na *internet* e Canais Corporativos no *Facebook*, no *Twitter* e no *YouTube*. Em 2014, o Portal da Embrapa (www.embrapa.br) foi reformulado. Atualmente, o portal reúne informações sobre 900 soluções tecnológicas (cultivares, sistemas de produção, serviços, etc.) oferecidas pela Embrapa e por parceiros ao setor agropecuário, além de resumos de projetos de pesquisa. Também foram migrados para o Portal todos os sites de Unidades Descentralizadas. Dessa forma, a Embrapa concentrou suas informações em apenas um Portal.

A nova arquitetura de informação do Portal Embrapa favorece a manutenção das informações por parte das equipes internas. A integração com sistemas corporativos de gerenciamento de projetos, soluções tecnológicas, eventos e dados cadastrais de empregados consolida bases únicas para armazenamento de informações, evitando a duplicação de dados e retrabalho. Como consequência, ficam fortalecidos os instrumentos e processos para garantia de qualidade de dados e observância dos fluxos de validação e checagem de informações sensíveis.

8.3 Mecanismos para medir a satisfação dos produtos e serviços

Em 2015, a Embrapa implantará o Índice de Satisfação do Cliente (ISC), que irá sistematizar a coleta de dados sobre a qualidade de seus produtos e serviços sob a ótica dos usuários. Por enquanto, ainda não há dados suficientes para demonstração e análise dos serviços prestados ao público externo.

8.4 Acesso às informações da Embrapa

Endereço eletrônico	Relatório	Periodicidade de
https://www.embrapa.br/plano-diretor	Mapa estratégico	Sob demanda
https://www.embrapa.br/plano-diretor	Planejamento estratégico	Sob demanda
http://bs.sede.embrapa.br/	Balanço Social	Anual
https://www.embrapa.br/acessoainformacao/despesas	Balancos financeiros e	Anual
https://www.embrapa.br/relatorio-de-gestao	Relatórios de gestão	Anual
https://www.embrapa.br/acessoainformacao/auditorias	Relatório de auditoria de	Anual
https://www.embrapa.br/organograma	Estrutura organizacional	Sob demanda
https://www.embrapa.br/acessoainformacao/regimentos	Regimentos internos	Sob demanda

8.5 Avaliação de Desempenho da Unidade Jurisdicionada

Em 2014, o Serviço de Atendimento ao Cidadão da Embrapa (SAC) realizou uma pesquisa com 656 usuários, o que corresponde a cerca de 10% do número de atendimentos realizados no período (6.347).

Desse total, 68% consideram os atendimentos da Embrapa como ótimo, 20% bom, 5% regular, 3% ruim e 4% péssimo. Com relação à confiabilidade das respostas recebidas pelo SAC, 72,1% considerou ótima; 20,7% boa; 3,3% regular; 0,91% ruim; e 2,99% péssima.

Com relação à clareza na informação, 66,3% considerou ótima; 18,4% boa; 6,09% regular; 2,5% ruim; e 3,3% péssima. Sobre o prazo de retorno, 56,09% consideraram ótimo; 24,2% bom; 10,06% regular; 5,4% ruim; e 2,4% péssimo.

Dentre os temas mais procurados estão produção vegetal, produção animal, publicações produtos e mercados, gestão de pessoas, transferência de tecnologia, pastagens e forrageiras, hortaliças, comunicação organizacional, uva e vinho, sistemas de produção sustentáveis, entre outros.

Com relação às medidas adotadas com vistas ao cumprimento das normas relativas à acessibilidade, em especial a Lei 10.098/2000, o Decreto 5.296/2004 e as normas técnicas da ABNT aplicáveis, informamos que em junho de 2014, foi solicitado ao Departamento responsável a elaboração de um projeto de acessibilidade para toda a área do Parque Estação Biológica Embrapa.

ITEM 9 - TÓPICOS ESPECIAIS DA EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA

9.1 Informações sobre despesas com ações de publicidade e propaganda

A Embrapa, por conta de sua natureza jurídica (empresa pública) só está autorizada a fazer três tipos de ação publicitária: publicidade legal, publicidade de caráter mercadológico (promoção de produtos, processos ou serviços por ela desenvolvidos) ou publicidade de utilidade pública (que precisa ter motivação emergencial). A Empresa não pode, por conseguinte, fazer qualquer ação de publicidade institucional.

Por ser 2014 um ano eleitoral, a Embrapa foi informada, pela Secretaria de Comunicação da Presidência da República, de que só poderia efetuar despesas de publicidade que atingissem o limite total de R\$ 1.064.727,00 (um milhão, sessenta e quatro mil, setecentos e vinte e sete reais), que foi estabelecido com base na média de gastos realizados pela Empresa nos últimos três anos. Esse limite foi respeitado: as despesas com publicidade mercadológica e de utilidade pública da Embrapa, neste ano, chegaram ao total de R\$ 889.190,27 (oitocentos e oitenta e nove mil, cento e noventa reais e vinte e sete centavos), todas efetuadas por meio da agência de publicidade Heads Propaganda, com a qual a Embrapa mantém contrato desde agosto de 2012.

Ações de publicidade de utilidade pública realizadas em 2014

- Caravana Embrapa de Alerta a Ameaças Fitossanitárias
Peças criadas: cartazes, *folderes*, folhetos, *flyer* para exposições agropecuárias, pasta, bloco de anotações, *banners*, testeira, faixas de rua, vídeo, circular técnica e livreto
Custo: R\$ 214.363,47 (duzentos e quatorze mil, trezentos e sessenta e três reais e quarenta e sete centavos);
Público-alvo: técnicos de assistência técnica e extensão rural de 18 Estados e regiões produtoras de grãos, fibras e hortaliças;
Principais resultados alcançados: i) aumento da adoção do Manejo Integrado de Pragas nos Estados percorridos e das técnicas de controle biológico; ii) uso mais racional do controle químico por parte de produtores rurais; iii) instalação de Unidades de Referência Tecnológica em boa parte dos

Estados e pressão por instalação de biofábricas de *Trichogramma* em dois Estados; iv) participação e mobilização de mais de 6 mil técnicos nos 18 Estados; v) 22 releases publicados no site da Embrapa e distribuídos para toda a mídia nacional; vi) 450 matérias jornalísticas publicadas em jornais, revistas e sites agropecuários de todo o país; vii) 130 matérias veiculadas em emissoras de rádios e de TVs de todo o país (incluindo entrevistas com pesquisadores e técnicos participantes); viii) 1 vídeo produzido sobre os resultados da Caravana Embrapa, utilizado pela Embrapa em feiras e exposições agropecuárias no ano de 2014; ix) 4.100 pastas produzidas e distribuídas nos 18 Estados e regiões produtoras; x) 4.100 blocos de anotação produzidos e distribuídos nas 15 edições da Caravana Embrapa; xi) 700 cartazes produzidos e distribuídos nas 15 edições da Caravana Embrapa; xii) 25 testeiras produzidas e distribuídas nas 15 edições da Caravana Embrapa; xiii) 25 faixas produzidas e distribuídas nas 15 edições da Caravana Embrapa; xiv) 40 *banners* produzidos e distribuídos nas 15 edições da Caravana Embrapa; xv) 32.800 *folderes* (oito publicações diferentes) produzidos e distribuídos nas 15 edições da Caravana Embrapa; xvi) 4.100 circulares técnicas produzidas e distribuídas nas 15 edições da Caravana Embrapa; xvii) 1.600 cartilhas sobre reconhecimento de inimigos naturais de pragas agrícolas produzidas e distribuídas nas 15 edições da Caravana Embrapa; xviii) 8.000 *flyers* sobre como controlar a *Helicoverpa armigera* produzidos e distribuídos em feiras e exposições agropecuárias; xix) 1 hot site sobre a Caravana Embrapa criado e disponibilizado no Portal Embrapa; e xx) 1 página especial sobre *H. armigera* criada e disponibilizada no Portal Embrapa.

- Produção do *folder* sobre a atuação da Embrapa, em inglês, para distribuição em eventos internacionais

Peças criadas: três *folderes* em versão em inglês

Custo: R\$ 28.714,86 (vinte e oito mil, setecentos e quatorze reais e oitenta e seis centavos).

Público-alvo: corpo diplomático internacional, empregados de agências de cooperação internacionais, empregados de instituições de pesquisa agropecuária e de ensino superior estrangeiros.

Principais resultados alcançados: fortalecimento das relações com países e instituições internacionais de interesse para fins de cooperação técnica e cooperação científica.

- Produção do Balanço Social 2013

Peças criadas: uma publicação

Custo: R\$ 29.028,05 (vinte e nove mil, vinte e oito reais e cinco centavos)

Público-alvo: imprensa, parlamentares, integrantes do corpo diretivo de órgãos e instituições das esferas federal, estadual e municipal de poder, diretores de associações e cooperativas de produtores rurais, pesquisadores em ciência e tecnologia para a agropecuária;

Principais resultados alcançados: divulgação dos principais investimentos recebidos pela Empresa e de seus impactos para o setor produtivo, em termos de tecnologia geradas e transferidas para a sociedade brasileira.

- Produção do Vídeo Animação 2D

Peças criadas: um vídeo de infografias de 5 minutos

Custo: R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil reais)

Público-alvo: público urbano (não familiarizado com a história da pesquisa agropecuária brasileira)

Principais resultados alcançados: material expositivo que apresenta a história da pesquisa agropecuária no Brasil, bem como a presença e o impacto das principais tecnologias geradas na vida dos cidadãos brasileiros.

- Produção do Vídeo de Apresentação do Novo Portal Embrapa

Peças criadas: um vídeo de infografias de 5"

Custo: R\$ 35.542,50 (trinta e cinco mil quinhentos e quarenta e dois reais e cinquenta centavos)

Público-alvo: usuários do Portal Embrapa

Principais resultados alcançados: otimização da experiência dos usuários do Portal Embrapa por meio da apresentação da nova lógica de organização da informação gerada pela Empresa em quatro décadas.

Ações de publicidade mercadológica realizadas em 2014

- Produção de *folders* sobre SISLA e PLANEJA

Peças criadas: um vídeo de infografias de 5"

Custo: R\$ 4.964,40 (quatro mil, novecentos e sessenta e quatro reais e quarenta centavos)

Público-alvo: dirigentes das esferas de poder municipal

Principais resultados alcançados: aumento do interesse das prefeituras e técnicos de extensão rural por duas tecnologias gratuitas de apoio à gestão territorial para agricultura geradas pela Embrapa Informática Agropecuária (Campinas - SP).

- Produção de *folders* sobre Fixação Biológica de Nitrogênio (FBN)

Peças criadas: quatro *folders*

Custo: R\$ 15.069,03 (quinze mil, sessenta e nove reais e três centavos)

Público-alvo: técnicos de assistência técnica e extensão rural e produtores de feijão, feijão-caupi, soja e milho.

Principais resultados alcançados: divulgação e esclarecimentos quanto ao método e resultados da tecnologia de Fixação Biológica de Nitrogênio (FBN) em termos de produtividade e economia, a fim de aumentar a adoção da mesma por parte de pequenos produtores rurais.

- Pesquisa Fixação Biológica de Nitrogênio (FBN)

Peças criadas: pesquisa sobre perfil dos pequenos e médios produtores de feijão, milho, soja e feijão-caupi e níveis de adoção da tecnologia FBN junto a esse segmento de público, bem como levantamento de problemas que dificultam essa adoção.

Custo: R\$ 124.985,04 (cento e vinte e quatro mil, novecentos e oitenta e cinco reais e quatro centavos).

Público-alvo: pequenos e médios produtores de feijão, feijão-caupi, soja e milho das principais regiões produtoras.

Principais resultados alcançados: conhecimento dos hábitos de consumo de inoculantes por parte dos produtores, bem como do nível de esclarecimento quanto à tecnologia de Fixação Biológica de Nitrogênio (FBN) com a finalidade de delinear estratégias de promoção, estímulo e convencimento de adoção da FBN mais eficientes junto a esses públicos.

- Produção do *Folder* Expointer

Peças criadas: um *folder*

Custo: R\$ 4.611,41 (quatro mil, seiscentos e onze reais e quarenta e um centavos)

Público-alvo: técnicos de assistência técnica e extensão rural e produtores rurais do Rio Grande do Sul em visita ao evento.

Principais resultados alcançados: aumento do público visitante aos espaços da Embrapa na feira por meio da divulgação das principais tecnologias em exibição e demonstração, bem como cronograma de minicursos e palestras ministradas pela Empresa no âmbito da feira.

- Campanha Ciência que Transforma a Vida

Peças criadas: filme de 30" em animação e 8 anúncios

Custo: R\$ 112.300,00 (cento e doze mil e trezentos reais)

Público-alvo: público urbano e formadores de opinião

Principais resultados alcançados: peças criadas para futura veiculação em TV aberta, TV fechada, principais portais de *internet* e revistas de bordo com circulação nacional mensal e bimestral. Os anúncios ainda não foram divulgados em virtude dos limites de gastos com publicidade no ano

eleitoral de 2014, pois o plano de mídia da campanha prevê, para execução da estratégia, gastos da ordem de R\$ 4.500.000,00 (quatro milhões e quinhentos mil reais). Por isso, a veiculação da campanha teve que ser adiada para o primeiro semestre de 2015. A campanha terá foco mercadológico (promoção de cultivares e outras tecnologias) e de utilidade pública, demonstrando como e onde o produtor poderá obter mais informações sobre os produtos, processos e serviços desenvolvidos pela Empresa.

9.2 Informações sobre transferências de recursos mediante convênio, contrato de repasse, termo de parceria, termo de cooperação, termo de compromisso ou outros acordos, ajustes ou instrumentos congêneres.

No exercício de 2014 foram firmados três Termos de Execução Descentralizada e um convênio, totalizando R\$ 4.171.020,88 (quatro milhões, cento e setenta e um mil e vinte reais e oitenta e oito centavos). Os demais convênios e termos de execução descentralizada que constam da planilha apresentada no Anexo X, foram firmados em exercícios anteriores, porém, em 2014, continuavam em execução.

ITEM 10 – GESTÃO DE PESSOAS, TERCEIRIZAÇÃO DE MÃO DE OBRA E CUSTOS RELACIONADOS

10.1 Estrutura de pessoal da Embrapa

Os empregados da Embrapa são regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), sendo o processo de captação de pessoal realizado por meio de concurso público.

O Quadro de vagas fixado da Embrapa é de 9.875 e, em 31/12/2014, a Empresa possuía 9.818 empregados ativos lotados em Unidades Centrais, Unidades Descentralizadas e Empresas Estaduais, conforme Tabela 13, a seguir:

Tabela 13 – Distribuição de empregados por tipo de Unidade

Distribuição de empregados por tipo de Unidade	
Total Empregados Unidades Centrais	818
Total Empregados Unidades Descentralizadas	8.942
Total Empregados Empresas Estaduais	58
Total	9.818

O quantitativo de empregados por tipo de cargos, faixa etária, sexo, nível de escolaridade, tempo de casa e situação funcional estão apresentados na Tabela 14. Considerando o quadro real/efetivo (contempla ativos, cedidos e afastados) e o fixado/autorizado (contempla ativos, cedidos, afastados e vagas) verifica-se uma diferença de 57 vagas em aberto. O quantitativo de vagas autorizadas é de livre utilização da Empresa, podendo esta distribuí-las de acordo com sua necessidade entre os tipos de cargos.

Das vagas do quadro fixado, 32 foram autorizadas pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, exclusivamente para anistiados. Contudo, como há atualmente na Empresa 44 anistiados, a Empresa tem utilizado 12 vagas do seu quadro para atender a essa demanda. Tendo como base dezembro/2014, há, na Embrapa, 1.323 empregados ativos já aposentados pelo INSS, o que representa 13,48% do quadro de pessoal.

Com relação ao número de vagas destinadas para a Empresa, destacam-se ainda os casos em que estas ficam bloqueadas para utilização: os profissionais que possuem cargos, empregos ou funções comissionadas; empregados cedidos a outros órgãos; empregados afastados por doença, por acidente de trabalho, ou por qualquer outra razão, conforme Portaria Nº 92, de 28/05/2012.

Durante os quatro anos de vigência do último concurso público realizado pela Embrapa, expirado em junho de 2014, o certame contribuiu para reduzir as necessidades de recomposição do quadro das Unidades em todo o Brasil em diversos perfis, tendo sido contratados 524 Pesquisadores, 699 Analistas e 19 Assistentes.

Tabela 14: Resumo do Quadro de Pessoal da Embrapa

QUADRO DE PESSOAL - RESUMO 31 DE DEZEMBRO DE 2014		
RESUMO CARGOS	QUANT	%
CARGO EM COMISSÃO	10	0,10%
PESQUISADORES	2479	25,25%
ANALISTAS	2566	26,14%
TÉCNICOS	1744	17,76%
ASSISTENTES	3.019	30,75%
TOTAL	9.818	

ESCOLARIDADE	QUANT	%
ANALFABETO	2	0,02%
ALFABETIZADO	224	2,28%
ENSINO FUNDAMENTAL INCC	632	6,44%
ENSINO FUNDAMENTAL COM	515	5,25%
ENSINO MEDIO	2275	23,17%
SUPERIOR	1574	16,03%
ESPECIALIZACAO	1133	11,54%
MESTRADO	1104	11,24%
DOCTORADO	2069	21,07%
POS-DOCTORADO	290	2,95%
TOTAL	9.818	100%

ESCOLARIDADE PESQUISADORES	QUANT	%
SUPERIOR	16	0,65%
ESPECIALIZACAO	3	0,12%
MESTRADO	348	14,04%
DOCTORADO	1.827	73,70%
POS-DOCTORADO	285	11,50%
TOTAL	2.479	100%

SEXO	QUANT	%
FEMININO	2.969	30,24%
MASCULINO	6.849	69,76%
TOTAL	9.818	1

RESUMO CARGOS POR SEXO	F	M	QUANT
CARGO EM COMISSÃO	1	9	10
PESQUISADORES	846	1.633	2.479
ANALISTAS	1.209	1.357	2.566
TÉCNICOS	651	1.093	1.744
ASSISTENTES	262	2.757	3.019
TOTAL	2.969	6.849	9.818

IDADE	QUANT	%
ATÉ 25 ANOS	18	0,18%
DE 26 A 35 ANOS	1.544	15,73%
DE 36 A 45 ANOS	2.455	25,01%
DE 46 A 55 ANOS	3.285	33,46%
DE 56 A 65 ANOS	2.244	22,86%
ACIMA DE 65 ANOS	272	2,77%
TOTAL	9.818	1

TEMPO	QUANT	%
ATÉ 5 ANOS	2.442	24,87%
DE 6 A 10 ANOS	1.470	14,97%
DE 11 A 15 ANOS	870	8,86%
DE 16 A 20 ANOS	680	6,93%
DE 21 A 25 ANOS	1.563	15,92%
DE 26 A 30 ANOS	1.054	10,74%
ACIMA DE 30 ANOS	1.739	17,71%
TOTAL	9.818	1

SITUAÇÃO	QUANT	% QUADRO
EMPREGADOS AFASTADOS	473	4,82%
EMPREGADOS CEDIDOS	137	1,40%
EMPREGADOS ATIVOS APOSENTADOS	1.323	13,48%

10.2 Descrição das iniciativas da unidade jurisdicionada para capacitação e treinamento dos servidores nela lotados

A Embrapa utiliza mecanismos de Educação Corporativa, entendida como o conjunto de ações e iniciativas contínuas de construção e reconstrução permanente do conhecimento que possibilitam o desenvolvimento, a instalação e a consolidação de competências consideradas relevantes para o desempenho no trabalho, o crescimento na carreira e o alcance dos objetivos estratégicos da Empresa. Essas ações e iniciativas ocorrem a partir de condições favoráveis de aprendizagem formal e informal, empreendidas pelo empregado ou oferecidas pela Empresa. A Educação Corporativa na Embrapa está organizada em dois grandes conjuntos de ações: a) Educação Profissional e b) Treinamento e Desenvolvimento Profissional. As ações de Educação Profissional se dividem em Educação básica (nível fundamental e médio) e Pós-graduação (*Lato sensu* e *Stricto sensu*). As ações de Treinamento e Desenvolvimento abarcam iniciativas voltadas para capacitação continuada de curta duração com objetivo de atualização e aprofundamento técnico ou gerencial. Podem ser presenciais ou à distância, realizadas tanto no país quanto no exterior. Seguem os índices das ações de educação profissional:

Educação básica – no ano de 2014, 8 empregados participaram da 2ª etapa do nível fundamental (5º a 9º ano) pelo programa e todos concluíram. Com relação a participações em cursos de nível médio, 16 empregados participaram do programa; desses empregados 11 concluíram e 5 estavam com curso em andamento em dezembro de 2014.

Pós-Graduação *Lato sensu* – 4 empregados concluíram o curso de especialização *Lato sensu* no ano de 2014 e 2 ainda estavam com o curso em andamento em dezembro desse mesmo ano.

Pós-Graduação Mestrado - No ano de 2014, 2 empregados da Embrapa iniciaram o curso de mestrado, 14 empregados concluíram o curso e 16 empregados estavam com o curso em andamento. Todos os cursos de mestrado citados estavam ou estão sendo realizados no país. Destaca-se, ainda, que 1 empregado de OEPA concluiu o mestrado em 2014 também por meio do programa da Embrapa e 1 estava em curso em dezembro desse ano.

Pós-Graduação Doutorado - No ano de 2014, 8 empregados da Embrapa iniciaram o curso de doutorado, 10 concluíram o curso e 71 permaneciam com o curso em andamento em dezembro. Além dos empregados da Embrapa, 1 empregado de OEPA concluiu o curso de doutorado pelo programa e 21 permaneciam cursando em dezembro. Nenhum empregado de OEPA ingressou em curso de doutorado pelo programa da Embrapa em 2014. Dos empregados da Embrapa e das OEPAs que concluíram o curso de doutorado, 7 o realizaram no país e 4 no exterior. Dos que permaneciam com curso em andamento (Embrapa e OEPAs), 69 realizavam o curso no país e 23 no exterior.

No que se refere às ações de Treinamento e Desenvolvimento Profissional em 2014 foram obtidos os seguintes índices:

Treinamento Técnico – Foram capacitados 4.439 empregados em eventos técnicos individuais e coletivos.

Treinamento Gerencial – Foram capacitados 77 empregados em eventos gerenciais individuais ou coletivos.

Estudo de Idioma - Em 2014, 291 empregados tiveram cursos de idiomas custeados pela Empresa e 28 tiveram liberação de horas da empresa para a realização de seus cursos.

Cientista Visitante – No ano de 2014, 3 empregados iniciaram capacitação cientista visitante (1 no país e 2 no exterior) e 21 concluíram o treinamento (todos no exterior). Além disso, 3 permaneciam em treinamento em dezembro desse ano, sendo 1 no país e 2 no exterior.

Participação em eventos (missões, congressos, reuniões) de curta duração no exterior - No ano de 2014, foram realizadas 698 participações em ações de curta duração no exterior por empregados da Embrapa.

No que tange à capacitação dos empregados da Embrapa, observa-se que as ações realizadas no período de 2008 a 2014 estiveram alinhadas às diretrizes da Empresa que tem como foco “Atrair, desenvolver e reter talentos técnicos e gerenciais”, por meio da formação e aperfeiçoamento de recursos humanos em PD&I e gestão empresarial. Dentre as ações, destacam-se os treinamentos técnicos e gerenciais e o incentivo à realização de pós-graduação *Lato* e *Stricto sensu* e cientista visitante, conforme detalhado acima.

Os treinamentos técnicos e gerenciais de 2008 à 2014 foram oferecidos aos empregados da Embrapa por meio de ações diversificadas que incluíam eventos individuais ou coletivos, locais ou corporativos e presenciais ou à distância. Com relação ao quantitativo de empregados capacitados por meio dessas ações houve uma estabilidade no número de participantes ao longo desse período, que girou em torno de 4.500 empregados ao ano. Especificamente no ano de 2014, obteve-se 4439 empregados que realizaram cursos técnicos e 77 cursos gerenciais.

Ainda considerando-se o programa de Desenvolvimento Gerencial, destaca-se a implantação “Proposta de Protocolo de Transição” nas mudanças de chefia nas Unidades Descentralizadas da Empresa, processo que visa facilitar a interação entre o novo chefe selecionado e as respectivas equipes de trabalho, propiciando o alinhamento do plano de trabalho desses às especificidades e contexto da Unidade, o que contribui para uma gestão participativa e com menos rupturas. Um conjunto de ações é implantado de acordo com o tempo de mandato do chefe geral, dentre elas, “Visitas técnicas gerenciais à Sede” e leituras de livro. Em 2014, cinco novos chefes (gerais e adjuntos) realizaram visita à Sede da Embrapa.

Com relação ao Programa de pós-graduação *Lato* e *Stricto sensu* e de cientista visitante, foram contemplados 655 empregados no período de 2008 a 2014. Houve uma mudança no fluxo de incorporações aos programas apenas nos anos de 2013 e 2014 em virtude da reestruturação das normas que os regem. Nesses dois anos, em que foi feita a revisão e aperfeiçoamento dos procedimentos e critérios, as incorporações ficaram restritas aos aprovados nos processos seletivos anteriores. No segundo semestre de 2014, houve a retomada de seleções para o programa de pós-graduação *Stricto sensu* e de cientista visitante, com chamadas mais indutivas e fundamentadas nas prioridades e nos macrotemas definidos no documento de visão da Empresa.

A Tabela 15, a seguir, mostra o quantitativo de empregados incorporados nas ações no período analisado. Ressalta-se que, por meio desses programas, a pós-graduação *Lato sensu* e *Stricto sensu* e a capacitação cientista visitante podem ter sido realizadas no país ou no exterior e essas contemplam empregados da Embrapa e de OEPAs, no caso das capacitações *Stricto sensu*.

Tabela 15: Quantitativo de empregados incorporados aos programas de Pós-graduação *Lato* e *Stricto sensu* e cientista visitante

Ações	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Especialização <i>Lato sensu</i> (*)	33	33	94	58	21	3	0
Mestrado	16	10	14	18	4	13	2
Doutorado	30	11	19	20	35	24	8
Cientista Visitante	21	26	43	50	24	22	3
Total	100	80	170	146	84	62	13

(*) Com relação às chamadas referentes à pós-graduação *Lato sensu*, por decisão institucional, essas não foram retomadas em 2014.

10.3 - Custos associados à manutenção dos recursos humanos

No ano de 2014, o custo do pessoal da Embrapa foi de R\$ 2.370.741.510,96 considerando-se o pagamento de pessoal ativo, o cumprimento de sentenças judiciais, os serviços médicos hospitalares e laboratoriais, o auxílio creche, o auxílio transporte e o programa de alimentação do trabalhador. Estes custos estão detalhados na Tabela 16, a seguir:

Tabela 16 - Custos do pessoal

Tipologias/ Exercícios	Vencimentos e Vantagens Fixas	Despesas Variáveis						Despesas de Exercícios Anteriores	Decisões Judiciais	Encargos Patronais	Total
		Retribuições	Gratificações	Adicionais	Indenizações	Benefícios Assistenciais e Previdenciários	Demais Despesas Variáveis				
Membros de poder e agentes políticos											
Exercício 2014	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Servidores de carreira vinculados ao órgão da unidade jurisdicionada											
Exercício 2014	1.171.011.024,84	60.786.731,23	111.029.080,64	131.061.453,75	109.994.107,25	39.525.848,36	73.779.943,55	0,00	18.112.870,98	623.303.016,61	2.338.604.077,21
Servidores de carreira SEM VÍNCULO com o órgão da unidade jurisdicionada											
Exercício 2014	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Servidores SEM VÍNCULO com a administração pública (exceto temporários)											
Exercício 2014	474.162,23	1.646.396,62	176.713,24	58.904,41	133.577,08	42.972,22	0,00	0,00	0,00	252.385,96	2.785.111,76
Servidores cedidos com ônus											
Exercício 2014	17.429.786,12	0,00	1.452.482,18	484.160,73	119.687,65	588.719,42	0,00	0,00	0,00	9.277.485,90	29.352.321,99
Servidores com contrato temporário											
Exercícios 2014	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Fonte: SIAFI 2014 e SIRH (informações extraídas em janeiro/2015).

10.4 Ações adotadas para identificar eventuais irregularidades relacionadas à pessoa e descrever os principais riscos identificados na gestão de pessoas da unidade jurisdicionada e as providências adotadas para mitigá-los.

Além da estrutura da Assessoria de Auditoria Interna da Empresa, o Departamento de Gestão de Pessoas estabeleceu em sua estrutura um processo com atribuições específicas para coordenar o atendimento às demandas dos órgãos de controle e a apuração e resolução de não conformidades apontadas em auditoria.

Para acompanhamento dos processos da área, o Departamento de Gestão de Pessoas estabeleceu um conjunto de indicadores, os quais permitem monitorar aspectos como: (i) características do quadro de pessoal; (ii) bem-estar; (iii) carreira e desempenho; (iv) treinamento, desenvolvimento e educação. Por meio desses indicadores é possível monitorar, questões críticas como absenteísmo; potencial para aposentadoria; acidentes de trabalho, entre outros. Um dos principais riscos da área está relacionado ao Sistema Informatizado de Gestão de Recursos Humanos (SIRH). Por ser um sistema muito antigo e de linguagem já ultrapassada o mesmo apresenta-se bastante vulnerável, exigindo cuidados constantes. Para resolver esta questão iniciou-se, em 2014, um projeto especial cujo objetivo é a implantação de uma nova plataforma integrada, conhecida como ERP. Outra iniciativa da área no que se refere a riscos é a definição e implantação, a partir de 2015, do Plano Tático de Segurança da Informação. Este Plano, alinhado à Política de Segurança da Informação da Empresa, tratará da identificação e da gestão de ativos considerados críticos e que demandam cuidados específicos em termos de gestão e de acesso.

10.5 Indicadores gerenciais sobre a gestão de pessoas

O Anuário Estatístico em Gestão de Pessoas é um instrumento utilizado pela área de Gestão de Pessoas, que tem como finalidade reunir informações atualizadas e confiáveis relativas à gestão na Embrapa, com vistas a subsidiar ações estratégicas. A estrutura do Anuário apresenta os dados descritivos do quadro de empregados da Empresa, bem como um demonstrativo das movimentações de pessoal (absenteísmo, transferências e desligamentos); programas corporativos e ações de bem-estar e segurança no trabalho; informações acerca da evolução na carreira e desempenho e, por fim, sobre a formação e o desenvolvimento do empregado. A primeira versão do Anuário foi produzida em 2010 e constituiu-se em um documento contendo informações pautadas em ações desenvolvidas no período de 1973 a 2010, em um panorama geral da área de Gestão de Pessoas. A segunda versão, produzida em 2012, apresenta informações sobre os anos de 2011 e 2012. Finalmente, em 2014, a Empresa produziu a última versão do Anuário, que compilou informações referentes ao ano de 2013.

Vale destacar que a Embrapa monitora, por meio de processo específico, os desligamentos dos empregados, com vistas a se preparar para mudanças de contexto e ajustar possíveis situações que antecedem a saída de empregados da Empresa, como mostra a Tabela 17.

Tabela 17: Perspectiva de desligamento de empregados da Embrapa* (quantitativo por cargo), em cinco e em dez anos, por critérios de aposentadoria

Prazo	Pesquisador	Analista	Técnico	Assistente	Total
Em 05 (cinco) anos	181	54	62	165	462
Em 10 (dez) anos	453	146	226	617	1.442

* Quantitativo Total de Empregados na Empresa em dezembro de 2014 era de 9.818

Tendo como referência o ano de 2014, em uma perspectiva de cinco anos, a projeção de desligamento, considerando critérios de aposentadoria (contribuição e tempo de serviço), é de 4,7% do total de empregados; já em dez anos, é de 14,69%. Chama a atenção o fato de que, na Embrapa há 1323 empregados já aposentados pelo INSS (13,48%) que permanecem trabalhando na Empresa e podem se desligar a qualquer tempo.

No período de 2008 a 2014, a Embrapa empreendeu ações com vistas a minimizar os impactos decorrentes do desligamento de empregados. Até 2009, quando foi encerrado o Programa de Desligamento Incentivado (PDI), a Empresa desenvolveu o processo de Socialização e Avaliação de Novos Contratados, que tem como objetivo preparar novos empregados para ocupar posições daqueles que estavam em vias de desligamento, promovendo, assim, a transferência do conhecimento. Salienta-se que, para a contratação desses novos empregados, buscou-se suprir lacunas de competências oriundas de empregados que aderiram ao PDI. Em 2014, também com o objetivo de promover a socialização foram realizados dois encontros, com 28 horas de duração, envolvendo ao todo 108 novos contratados.

10.6 Informações sobre a contratação de mão de obra de apoio e sobre a política de contratação de estagiários

O Programa de Estágio de Complementação Educacional na Embrapa abre oportunidades para alunos do ensino médio, graduação e pós-graduação em todas as Regiões do Brasil.

Considerando a disponibilidade de vagas e de recursos orçamentários e financeiros, cada Unidade da Embrapa estabelece seu procedimento para a candidatura e seleção para estágio de nível médio e de graduação. Os alunos devem verificar no portal da Embrapa quais os procedimentos para se candidatar na Unidade de interesse. A Tabela 18 contém os resultados alcançados pelo Programa em 2014.

Os critérios de seleção incluem: desempenho acadêmico, análise do currículo, perfil do candidato em relação às atividades a serem desenvolvidas no estágio. No caso de estudantes de pós-graduação e bolsistas, as seleções são feitas a partir de convênios específicos firmados com as Instituições de Ensino Superior e Instituições de fomento como a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq).

Tabela 18: Resumo dos resultados das ações do Programa de apoio aos estudantes e bolsistas (2014)

Período\ Subprograma	Estágio	Estudantes de Pós-Graduação	Bolsistas
2014	6.985	983	1.721*

*Esse valor desconsidera cotas PIBIC/PIBITI

ITEM 11 – GESTÃO DO PATRIMÔNIO MOBILIÁRIO E IMOBILIÁRIO

11.1 A estrutura de controle e de gestão do patrimônio no âmbito da Embrapa

Entre as diversas atribuições administrativas da Embrapa está a de efetuar a aquisição, manutenção, controle e desfazimento do seu ativo permanente.

A área responsável pelo processo de Patrimônio da Empresa tem atuado em âmbito corporativo no sentido de registrar e fiscalizar os imóveis do qual a Embrapa é titular de domínio ou de ocupação, acompanhando físico, contábil e financeiramente benfeitorias realizadas, normatizando, planejando e executando as atividades de controle, guarda e distribuição de materiais permanentes, bem como orientando, acompanhando e fiscalizando a execução destas atividades nas unidades descentralizadas.

As áreas responsáveis pelos processos de Suprimentos e Patrimônio nas Unidades Descentralizadas são responsáveis por gerenciar, manter e administrar em sua respectiva localidade, os ativos permanentes sob sua responsabilidade.

A função de controle patrimonial engloba as atividades de recepção, auxílio às comissões de recebimento, registro, controle, emissão dos termos de guarda, conservação, e desfazimento dos bens permanentes da Embrapa, no que diz respeito aos bens móveis e imóveis.

O controle patrimonial se processa por meio do registro de todos os bens móveis e imóveis, adquiridos por recursos orçamentários e não orçamentários, que estão à disposição da Embrapa para realização de suas atividades, utilizando com ferramenta de gestão corporativa o Sistema ASI, no módulo patrimônio, com ajuste, para recepção dos registros dos bens imóveis.

A operação de entrada é realizada por meio da incorporação, as alocações internas são realizadas através da transferência e de movimentação, e a operação de saída é realizada via a baixa de bens.

A operação de baixa de bens nas Unidades Descentralizadas da Embrapa segue procedimento compartilhado. Os processos são realizados nas unidades, que após atender as normas é processada uma pré-baixa, remetendo o processo a Coordenadoria de Gestão Patrimonial – CGP, que após análise efetua a baixa do bem.

Vale salientar que, para tornar o processo de gestão dos bens imóveis, mais consistente e eficiente, faz-se necessários alguns ajustes na ferramenta gestão do Sistema ASI, visto que, quando na opção da Embrapa pela adoção da ferramenta, existia como premissa de que o patrimônio imobiliário da Embrapa, em função da sua personalidade jurídica, estava isento de registro no SPIUnet, porém com a emissão pelo Tribunal de Contas União – TCU, do Acórdão nº 2.344/2013-1º Câmara, evidenciou-se a obrigatoriedade da Embrapa efetuar tais registros, e neste novo contexto será necessário ajuste no módulo patrimônio de forma a permitir uma gestão mais personalizada dos referidos bens.

11.2 Distribuição geográfica dos imóveis da União

Tabela 19 – Distribuição Espacial dos Bens Imóveis de Uso Especial de Propriedade da União

LOCALIZAÇÃO GEOGRÁFICA	QUANTIDADE DE IMÓVEIS DA UNIÃO SOB RESPONSABILIDADE DA UJ	
	Exercício 2014	Exercício 2015
Fortaleza - CE	1	1
Planaltina - Brasília -DF	2	2
Belterra - PA	1	1
Monteiro - Campina Grande PB	2	2
São João do Piauí - PI	1	1
Seropédica- RJ	1	1
Vacaria - RS	1	1
Jaguariúna - Campinas SP	2	2
Total Brasil	11	11

11.3 Qualidade e completude dos registros das informações dos imóveis no Sistema Registro de Imóveis de Uso Especial da União SPIUnet

Em relação à obrigatoriedade da Embrapa em efetuar registro dos seus bens imóveis no Sistema de Registro dos Imóveis de Uso Especial da União – SPIUnet, estava sendo considerado a não obrigatoriedade de efetuarmos tais registros nesse Sistema, isso em função de ser uma empresa pública com personalidade jurídica de direito privado, porém, após a emissão pelo Tribunal de Contas da União – TCU do Acórdão nº 2.344/2013-1º Câmara, evidenciou-se a obrigatoriedade da Embrapa efetuar os registros no SPIUnet e, em consequência, estamos atuando ativamente em procedimentos para o cadastramento do patrimônio imobiliário da Embrapa no Sistema, participando de reuniões junto à Secretaria de Patrimônio da União (SPU), envolvendo mais diretamente a sua Gerência Regional nesta Capital e providenciando as orientações pertinentes para atuação da Embrapa nas diversas regiões do país, focados, principalmente, no fato do SPIUnet ser um Sistema descentralizado, propiciando a que resultados substanciais venham se fazer mais presentes a partir do próximo exercício.

Com relação ao Sistema SPIUnet, este adota o valor de mercado para a inclusão dos registros dos bens, contudo, a Embrapa deve seguir as disposições contábeis da Lei nº 6.404/76, que impedem a reavaliação dos bens imóveis, e assim cabe à Embrapa incluir os imóveis no sistema pelo custo de aquisição. No entanto, são bens incorporados ao patrimônio da empresa em sua constituição ou adquiridos no decorrer de suas atividades. Para formulação do custo de aquisição foi elaborado estudo sobre o assunto considerados preceitos legais da Lei nº 3.470, de 28/12/1958 (que concedeu o direito às empresas a efetuarem a correção monetária de seus ativos, conforme artigo 57) e da Lei nº 4.357, de 16/7/1964 (que passou a ser obrigatória a aplicação da correção monetária sobre o Ativo Imobilizado, conforme artigo 3º).

Dessa forma, de acordo com a legislação citada, os valores dos bens imóveis da Embrapa foram contabilizados à época pelo valor de aquisição ou custo de edificação, corrigidos monetariamente a cada período, até o ano em que foi extinta a obrigatoriedade da correção monetária, conforme os registros contábeis consultados no SIAFI.

Assim, a Embrapa deve cadastrar os bens imóveis no sistema SPIUnet pelo valor corrigido até 1994, e para tanto, foi emitido memorando circular, contendo Nota Técnica com orientação às Unidades Descentralizadas da Embrapa para que fossem incluídos os imóveis sob suas responsabilidades no sistema SPIUnet, o que vem sendo realizado paulatinamente.

Entretanto, a esse fato, chamamos atenção para o Ofício nº 77/2015-SPU/MP, de 29/01/2015 e Portaria Conjunta nº 703, de 10 de dezembro de 2014, que libera a Embrapa de tais obrigações, ao informar que o registro dos imóveis no SPIUnet não será mais afeto às empresas estatais dependentes, caso da Embrapa.

A título de informação, consignamos, ainda, que em relação aos trabalhos de georreferenciamento porque passa a Embrapa em relação aos seus imóveis por força de dispositivos legais, com a obrigatoriedade de certificação de todas as áreas rurais junto ao Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA), a Embrapa vem trabalhando junto à Empresa contratada com vistas a atingir o objetivo final de registro em cartório das áreas georreferenciadas, trabalho esse de georreferenciamento já realizado na totalidade, excetuando-se, tão somente, alguns pequenos casos dadas suas excepcionalidades.

Do montante representativo das áreas de responsabilidade e uso da Embrapa, 59 dessas encontram-se certificadas, sendo: 1 no Amazonas, 4 no Ceará, 1 no Espírito Santo, 3 em Goiás, 6 no Maranhão, 1 em Mato Grosso do Sul, 6 em Minas Gerais, 2 no Pará, 2 na Paraíba, 5 no Paraná, 1 em Pernambuco, 4 no Piauí, 3 no Rio de Janeiro, 2 no Rio Grande do Norte, 3 no Rio Grande do Sul, 10 em Santa Catarina, 1 em São Paulo e 4 em Sergipe; e 26 em processo de certificação: 1 no Acre, 1 no Amapá, 2 no Amazonas, 1 no Ceará, 1 no Espírito Santo, 1 no Maranhão, 4 em Mato Grosso do Sul, 1 em Minas Gerais, 1 no Pará, 1 na Paraíba, 1 no Paraná, 3 em Pernambuco, 1 no Piauí, 1 no Rio Grande do Norte, 2 em Rondônia, 2 em Santa Catarina e 1 em Sergipe, com os demais trabalhos para certificação em pleno desenvolvimento.

11.4 A ocorrência e os atos de formalização de cessão, para terceiros, de imóveis da União na responsabilidade da unidade, ou de parte deles, para empreendimento com fins lucrativos ou não.

Não se aplica. Os imóveis da União, sob responsabilidade da Embrapa, são totalmente utilizados pela Empresa no desenvolvimento de suas atividades.

11.5 Custos de manutenção e a qualidade dos registros contábeis relativamente aos imóveis

Tais informações, quando existentes, estão consignadas na tabela 20 a seguir.

Tabela 20: Imóveis da União sob a responsabilidade da Embrapa

UG	RIP	Regime	Estado de Conservação	Valor do Imóvel			Despesa no Exercício		
				Valor Histórico	Data da Avaliação	Valor Reavaliado	Com Reformas	Com Manutenção	
CPATU-Belterra	Em andamento GRPU / PA	Cessão	Determinado	R\$ 30.400,00	2014	R\$ 3.040.000,00	-	-	
CNPAT-Fortaleza	149300030.500-7	Uso em Serviço Público	Bom	R\$ 7.919,57	22/09/2014	R\$ 1.943.891,61	R\$ 454.715,52	-	
CNPA-Campina Grande	198100083500-4	Uso Gratuito	Bom	R\$ 8.778.232,60			R\$ 0,00	R\$ 8.720,00	
CNPA-Monteiro	209500016500-7	Uso Gratuito	Regular	R\$ 148.479,81			R\$ 0,00	R\$ 0,00	
CPAMN-São João do Piauí	119900008.500-7	Comodato	Bom	R\$ 142.229,13	21/12/2000		-	-	
CNPAB-Seropédica									
CNPMA-Jaguarina			Bom					R\$ 151.560,49	
CNPM-Campinas (Av. Soldado Passarinho, 303 Fazenda Chapadão CEP 13070-115 Campinas, SP)	Parcela remanescente (Gleba A) do imóvel SP02-0026 (Fazenda Chapadão - Matrícula 104345 - Folha 01 - 2º Cartório de Registro de Imóveis de Campinas/SP), imóvel próprio Nacional da União, jurisdicionado ao Exército Brasileiro. Proprietário da Área: União Federal	Conforme contrato de cessão de área (20.009,02 m ²), sob o regime de utilização gratuita entre a União e Embrapa (Processo 04977.066140/2004-47), registrado no SAIC sob no. 34800.09/0007-7, com validade até 31.05.2029 podendo ser prorrogado por mais 20 anos.	Excelente	R\$ 11.235.932,73	2008	R\$ 9.373.876,23	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
CNPUV-Vacaria	8953.00018.500-2	Cessão de Uso Gratuito	Bom	-	03/02/2009	R\$ 318.596,52	-	R\$ 421.000,00	
CPAC-Planaltina		Cessão	Bom	R\$ 1.565.426,33	2013	R\$ 2.119.442,63	-	-	
CENARGEN-Brasília	9701007785005	Comodato	Bom		28/12/2000	R\$ 18.736.941,00	R\$ 350.000,00	R\$ 26.820,34	
Total								R\$ 804.715,52	R\$ 608.100,83

Fonte: Departamento de Patrimônio e Serviços (DPS)

11.6 Imóveis Locados de Terceiros

a) Distribuição geográfica dos imóveis locados

Tabela 21 - Distribuição geográfica dos imóveis locados

Quantidade de Imóveis Locados de Terceiros pela UJ		
Localização Geográfica	Exercício 2014	Exercício 2013
São Luís (MA)	1	1
Uberlândia (MG)	1	1
Rondonópolis (MT)	1	1
Boa Vista (RR)	1	1
Palmas (TO)	1	1
Total Brasil	5	5

b) Finalidade de cada imóvel locado

Como já consignado nas informações passadas, os imóveis locados têm por finalidade a gestão da Embrapa em relação às suas Unidades Descentralizadas, destacando-se, para o caso da Embrapa Cocais e Embrapa Pesca e Aquicultura, enquanto suas sedes próprias não ficam prontas.

c) Os custos relacionados ao imóvel, discriminando os custos de locação e os de manutenção do imóvel

Unidade	Custo de Locação	Custo de Manutenção
Embrapa Cocais – São Luiz/MA	608.118,56	22.592,80
Embrapa Pesca e Aquicultura – Palmas/TO	320.337,10	110.940,01
Embrapa Produtos e Mercado (Escritório em Rondonópolis, MT)	18.928,89	--
Embrapa Produtos e Mercado (Escritório em Uberlândia, MG)	35.929,79	--
Embrapa Roraima (Área no Município de Boa Vista – Destinada ao Núcleo de Conservação do Cavalão Lavradeiro de Roraima)	14.016,00	--

ITEM 12 – GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

12.1 Informações sobre sistemas computacionais que estejam diretamente relacionados aos macroprocessos finalísticos e objetivos estratégicos da Embrapa

a) Em 2014, 11 projetos de desenvolvimento de *software* foram finalizados e disponibilizados no ambiente de produção pelo Departamento de Tecnologia da Informação (DTI), conforme apresentado na Tabela 22, a seguir:

Tabela 22: Softwares disponibilizados no ambiente de produção

Sistema	Função
Sistema de Gestão dos Atos administrativos (SGAA)	Informatização do Processo de Gestão de atos administrativos, a digitalização, organização e disponibilização das informações produzidas pelos Conselhos de Administração e Fiscal da Empresa e elaboração eletrônica do Boletim de Comunicação Administrativa (BCA).
Sistema de Gestão Informações ASP (SIASP)	Informatização do Processo de Gestão das informações parlamentares.
Sistema de Gestão Integrada de Desempenho Institucional, Programático e de Equipes (INTEGRO).	Informatização do Processo de Planejamento e Programação da Agenda Institucional em conformidade com o VI PDE. Esse projeto foi prioridade máxima no Departamento de Tecnologia da Informação, devido à necessidade de implantação do novo modelo de planejamento estratégico suportado pelo Agropensa, elaborado pela Secretaria de Inteligência e Macroestratégia da Embrapa (SIM).
Sistema de Demandas da Assessoria Jurídica (SDAJU)	Informatização do Processo de gestão das demandas internas da AJU e geração de minutas de contratos e editais baseados em modelos pré-aprovados.
Sistema de Agendamento de Vídeo Conferência(VIDEOCONF).	Informatização do Processo de Gestão de Agenda de Vídeos conferência da Embrapa.
Sistema de Contratação e Movimentação de Pessoal(SCMP).	Informatização do Processo de Gestão da contratação e movimentação de pessoal.

Frederico de Menezes Veiga(FMV).	Informatização do Prêmio Frederico de Menezes Veiga que visa receber as indicações e realizar as avaliações de pesquisadores da Embrapa e das instituições que fazem parte do Sistema Nacional de Pesquisa Agropecuária (SNPA) para o referido do prêmio.
Sistema de Acompanhamento de Instrumentos Contratuais(SAIC)	Informatização do Processo de registro dos contratos realizados pela Embrapa.
Sistema de Gestão da Programação SEG(IDEARE)	Informatização da Gestão da Programação do Sistema Embrapa de Gestão (SEG)
Sistema de Gestão da Carteira de Projetos(SISGP)	Informatização da gestão da carteira de projetos da Unidade, possibilitando a vinculação de projetos, planos de ação e atividades às diretrizes estratégicas previstas no PDU, além de disponibilizar informações detalhadas sobre projetos e seus resultados.
Sistema corporativo de Gestão das Soluções tecnológicas da Embrapa e qualificação de Tecnologia, Produtos e Serviços(GESTEC)	Informatização da manutenção das informações das soluções tecnológicas produzidas pela Embrapa e/ou com seus parceiros. É uma ferramenta corporativa a ser utilizada por todas as Unidades da Empresa que desenvolvem e disponibilizam soluções tecnológicas. A partir dele será possível identificar o acervo de soluções da Embrapa possibilitando a gestão adequada destas informações. Também informatiza a gestão de Tecnologias, Produtos e Serviços que subsidia a Empresa na Qualificação de Tecnologias, Prospecção de Demandas e Oportunidades, e no acompanhamento do Portfólio de TPS para o planejamento das ações de Transferência de Tecnologia.

- a) Na Tabela 23, a seguir, constam as necessidades de novos sistemas identificados nas áreas interessadas e priorizada no II PDTI.

Tabela 23- Necessidade de novos sistemas

Sistema	Justificativa	Medidas
Gestão de Eventos	Demanda solicitada pela Secretaria de Comunicações (Secom). Visa à modernização dos relatórios e consultas do sistema para acelerar o processo decisório.	Projeto de desenvolvimento a ser iniciado por meio da fábrica de <i>software</i> contratada em 2014.
Gestão de Ativos	Demanda solicitada pela Secretaria de Negócios (SNE). Visa a automação do processo de gestão de ativos de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D)	Projeto de desenvolvimento a ser iniciado por meio da fábrica de <i>software</i> contratada em 2014.
Capacitações Internacionais	Demanda solicitada pelo Departamento de Gestão de Pessoas (DGP). Visa automatizar o processo de gestão das capacitações internacionais oferecidas aos empregados.	Aguardando a melhoria do processo
Gestão de Práticas e Processos	Demanda solicitada pela Secretaria de Gestão e Desenvolvimento Institucional (SGI). Visa criar um ambiente	Projeto de desenvolvimento ser iniciado por meio da fábrica de <i>software</i> contratada em 2014.

	cooperativo para multiplicação de soluções de promoção da melhoria contínua dos processos de gestão.	
Sistema Orçamentário e Financeiro	Demanda solicitada pelo DAF para automação dos processos de gestão orçamentária e financeira	A ser atendido pela contratação de uma solução de mercado por meio do Projeto Especial ERP (*).
Gestão de Pessoas	Demanda solicitada pelo DGP e visa atender o processo de gestão de Recursos Humanos (RH) como Movimentação de Pessoas, Gestão de Benefícios, Capacitações, Gestão da Carreira dos empregados e outros.	A ser atendido pelo Projeto Especial ERP.
Sindicâncias	Demanda solicitada pela Auditoria (AUD) e visa automatizar a gestão das sindicâncias realizadas na Empresa	Aguardando a melhoria do processo
Gestão da Ouvidoria	Demanda solicitada pela Ouvidoria.	Demanda a ser atendida pelo SEI - MP

(*) ERP- Enterprise Resource Planning

12.2 Relação dos contratos que vigoram no exercício de referência do relatório de gestão, incluindo a descrição de seus objetos, demonstração dos custos relacionados a cada contrato.

Os dados dos fornecedores e vigência dos contratos constam do Anexo XII.

ITEM 13 – GESTÃO DO USO DOS RECURSOS RENOVÁVEIS E SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL

13.1 Aspectos sob a gestão ambiental e licitações sustentáveis

Frente ao desafio de ter sua gestão cada vez mais eficaz, demandando novas exigências empresariais para atender preocupações com o meio ambiente, em 2014, a Embrapa reorientou seu Departamento de Patrimônio e Suprimentos (DPS) no sentido de instituir melhorias organizacionais. A principal delas foi a criação da Coordenadoria de Apoio à Sustentabilidade, Qualidade e Gestão Ambiental (CSA). Essa coordenadoria tem como atribuição nos processos de apoio à gestão ambiental e qualidade de eficiência na cadeia de suprimentos, observar a necessidade de se fazer mais com menos, promovendo à sociedade mais transparência, justiça e aderência ao conceito de sustentabilidade. Foca-se em eficiência na cadeia de suprimentos no âmbito da Embrapa e em práticas de gestão ambiental, sempre em coerência com a legislação e regulamentação aplicável ao assunto.

Observando o art. 6º do Decreto nº 7.746, de 5 de junho de 2012, no ano de 2014, a Embrapa realizou execução das Construções das Unidades da Embrapa Quarentena Vegetal, localizada em Brasília- DF e Embrapa Pesca e Aquicultura em Palmas-TO. Ambos os contratos foram assinados em 2013, com execução prevista para os anos de 2014 e 2015.

No projeto básico e executivo das duas Unidades foram previstos itens relativos à sustentabilidade, nos termos do art. 12 da Lei nº 8.666/93, de modo a proporcionar a economia da manutenção e operacionalização da edificação e a redução do consumo de energia e água, por meio de tecnologias, práticas e materiais que reduzam o impacto ambiental.

- No Projeto da Embrapa Quarentena vegetal foram previstos:
 - Licenciamento Ambiental;
 - Replante das árvores que foram retiradas do terreno, ao redor do Córrego do Bananal;
 - Relativos a quesitos ambientais foi previsto a execução de reaproveitamento de águas das chuvas, que será utilizado na irrigação dos jardins, execução de Gerelab e Geresol, separação do esgoto comum ao esgoto com resíduos de laboratórios e previsão da instalação de estação de tratamento de esgoto e estação de tratamento de água.
 - Arquitetura prevendo melhorias de conforto térmico/ambiental e aproveitamento de luz natural, aumentando a economia de energia com a utilização de equipamentos condicionadores de ar mais eficientes, pé direito alto, utilização da fachada com pele de vidro e com vidros refletivos, área de circulação prevista a saída de ar quente e entrada de luz, execução de telhado verde e execução de espelho d'água com iluminação em LED.
 - Execução de pavimentação drenante.
 - No edital de licitação foi previsto a execução de descarte dos resíduos de obras de forma sustentável, o qual está sendo realizado pela construtora executante da obra.

Todos os laboratórios da Embrapa Quarentena Vegetal estão sendo construídos para a obtenção de acreditação posteriormente.

- No Projeto da Embrapa Pesca e Aquicultura foram previstos:
 - Sistema fotovoltaico;
 - Relativos a quesitos ambientais, execução de um lago para captação e posterior aproveitamento de águas das chuvas, que será utilizado na irrigação dos jardins, execução de gerenciamento de resíduos de laboratórios (Gerelab) e gerenciamento de resíduos sólidos (Geresol), instalação de estação de tratamento de esgoto.
 - Execução de espelho d'água;
 - Instalação de ar condicionado inverter;
 - Execução de pavimentação drenante;
 - Implantação de sistema vegetativo para melhoria de conforto térmico e ambiental.

Em relação à Gestão Ambiental, para a melhoria da gestão de geração de resíduos a Embrapa realizou o edital de chamamento público nº01/2014, com o objetivo de escolher a Cooperativa para recolher os resíduos produzidos na empresa. Seguindo a proposta de trabalho, foram realizados dois cursos para 86 funcionários da Empresa, de modo a formar Educadores Ambientais com ênfase na implementação da Coleta Seletiva, para atuarem nas diversas Unidades e Departamentos localizados no Parque Estação Biológica da Embrapa (PqEB). Para completar as capacitações, foi realizado ainda o treinamento para 130 terceirizados, das equipes de limpeza da empresa Planalto, que desempenham um importante trabalho no processo de implementação e manutenção da Coleta Seletiva Solidária.

Para a Melhoria de processos potenciais de geração de resíduos na pesquisa foi realizado em 2014, o Encontro Nacional sobre Metodologias de Laboratório da Embrapa (MET) e o VI Simpósio sobre Procedimentos Analíticos e a Rastreabilidade dos Resultados na Agropecuária, que teve como principal objetivo difundir boas práticas laboratoriais para pesquisadores, analistas e assistentes da Embrapa que executam atividades em laboratórios de todas as unidades e a estudantes de pós-graduação, professores e profissionais de instituições públicas e privadas que utilizam técnicas analíticas laboratoriais como ferramenta de trabalho.

No ano de 2014, a Embrapa realizou alguns processos de compras sustentáveis, onde pode-se destacar os Sistemas de Registro de Preço realizados, licitação para compra de equipamentos condicionadores de ar com a tecnologia inverter, a compra de coletores para a implantação de Coleta Seletiva Solidária no Parque Estação Biológica, contratação de empresa para a prestação de serviços de impressão *outsourcing*, entre outros.

No momento, o atendimento dos requisitos de gestão ambiental na Embrapa pode ser avaliado conforme a tabela 24, a seguir:

Tabela 24 – Avaliação do atendimento aos aspectos de gestão ambiental

Aspectos sobre a gestão ambiental e licitações sustentáveis		Avaliação	
		Sim	Não
	Sua unidade participa da Agenda Ambiental da Administração Pública (A3P)?		x
	Na unidade ocorre separação dos resíduos recicláveis descartados, bem como sua destinação a associações e cooperativas de catadores, conforme dispõe o Decreto nº 5.940/2006?		x
	As contratações realizadas pela unidade jurisdicionada observam os parâmetros estabelecidos no Decreto nº 7.746/2012?		
	A unidade possui plano de gestão de logística sustentável (PLS) de que trata o art. 16 do Decreto 7.746/2012? Caso a resposta seja positiva, responda os itens 5 a 8.	x	
	A Comissão gestora do PLS foi constituída na forma do art. 6º da IN SLTI/MPOG 10, de 12 de novembro de 2012?	x	
	O PLS está formalizado na forma do art. 9º da IN SLTI/MPOG 10/2012, atendendo a todos os tópicos nele estabelecidos?	x	
	O PLS encontra-se publicado e disponível no site da unidade (art. 12 da IN SLTI/MPOG 10/2012)?	x	
	Caso positivo, indicar o endereço na <i>Internet</i> no qual o plano pode ser acessado. https://intranet.embrapa.br/administracao_geral/comunicacao_social/arquivos-de-materias-todos.com/PLS%20-%20EMBRAPA.pdf		
	Os resultados alcançados a partir da implementação das ações definidas no PLS são publicados semestralmente no sítio da unidade na <i>Internet</i> , apresentando as metas alcançadas e os resultados medidos pelos indicadores (art. 13 da IN SLTI/MPOG 10/2012)?		x
	Caso positivo, indicar o endereço na <i>Internet</i> no qual os resultados podem ser acessados.		

ITEM 14 – ATENDIMENTO DE DEMANDAS DE ÓRGÃO DE CONTROLE

O Acórdão 5.008/2014 – TCU, Primeira Câmara, processo TC 030.972/2013-2 (Prestação de Contas – Exercício 2012), julga regulares com ressalva as contas da Diretoria Executiva da Embrapa, dando-lhes quitação, regulares as dos demais responsáveis, dando-lhes quitação plena. Face às ressalvas apresentadas, a Embrapa encaminhou resposta a demanda por meio da C.PR nº 215/2014, complementada pela C.PR nº 4/2015, referentes aos subitens 1.7.1, 1.7.2 e 1.7.3 apresentando relatórios com as respectivas planilhas; quanto ao subitem 1.7.4 a avaliação do Conselho de Administração (Consad) e da Diretoria Executiva da Embrapa ocorreu na 124ª reunião, realizada em 18/3/2014, relativa ao ano base de 2013; quanto ao subitem 1.7.5, o Regimento Interno da Assessoria de Auditoria Interna foi publicado no BCA nº 51, de 3 de novembro de 2014 vinculando a referida Assessoria ao Consad.

Por meio da Carta nº 222/2014/CG.PR, de 24 de novembro de 2014, a Embrapa encaminhou o plano de providências permanente, constante do Anexo IX.

Além das 74 sindicâncias instauradas no âmbito da Embrapa (informadas no subitem 6.2), foram elaborados três "Termos Circunstanciados Administrativos (TCAs)", visando o ressarcimento à Embrapa, por parte de danos causados por seus empregados.

As informações dos convênios são inseridas no Sistema de Convênios (SICONV) com tempestividade a partir da abertura do Programa, submissão de Propostas pelos proponentes e assinatura dos convênios com os potenciais convenientes. Ao longo da execução dos convênios algum item de dispêndio poderá ser ajustado / modificado em decorrência da própria demanda do projeto em execução e/ou pela variação de preço imposta pelo mercado. Essas correções são inseridas

tempestivamente no SICONV, ao que se registra que toda e qualquer movimentação do convênio seja ela de ordem técnica, física e financeira em decorrência da legislação pertinente obrigatoriamente são registradas no SICONV. O gestor responsável pela correção e tempestividade das inserções das informações referentes a convênios no SICONV é o Sr. José Eden de Medeiros, CPF nº 129.946.934-53.

ITEM 15 - INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

Apuração dos Custos

A Embrapa, a fim de cumprir exigência da Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF), desenvolveu e implantou o seu próprio Sistema de Custos (SIC). O Departamento de Administração Financeira (DAF) é a unidade administrativa responsável pela gestão desse sistema, através de uma equipe de custos da Coordenadoria de Contabilidade Geral (CCG) deste departamento. A inserção dos dados é realizada de forma descentralizada em todas as suas unidades administrativas, com periodicidade mensal. O Cálculo dos custos é realizado somente pela equipe da Sede. Após o processamento, os custos calculados são disponibilizados no sistema para emissão de relatórios gerenciais e de acompanhamento pelas unidades. Os principais objetos de apuração dos custos são os Macroprogramas, Projetos e Planos de Ações da empresa.

A partir de 2015, a Embrapa utilizará o sistema de custos do governo federal, mas ainda continuará com o seu próprio sistema, visto que o SIC do governo não atende totalmente as necessidades da empresa. Porém, serão realizados ajustes na sistemática de apuração dos custos a fim de evitar a duplicação de esforços.

Demonstrações contábeis previstas na Lei nº 6.404/76 ou em lei específica, incluindo as notas explicativas constam do Anexo XII.

Demonstração da composição acionária do capital social, indicando os principais acionistas e respectivos percentuais de participação, assim como a posição da unidade jurisdicionada como detentora de investimento permanente em outras sociedades.

a) Composição Acionária

ACIONISTA	% DO CAPITAL VOTANTE	% DO CAPITAL TOTAL
União Federal – Empresa Publica –sem divisão em quotas ou ações	100	100

b) PARTICIPAÇÕES ACIONÁRIAS DA EMBRAPA EM EMPRESAS ESTADUAIS DE PESQUISA

EMPRESA	% DO CAPITAL VOTANTE	% DO CAPITAL TOTAL
Empresa Baiana de Desenvolvimento Agrícola (EBDA)	7,74	7,74
Empresa Estadual de Pesquisa Agropecuária da Paraíba S/A (EMEPA/PB)	45	45
Empresa de Pesquisa Agropecuária e Difusão de Tecnologia de Santa Catarina S/A (EPAGRI)	4,75	4,75
Empresa Mato-Grossense de Pesquisa, Assistência e Extensão Rural S/A (EMPA/MT)	0,43	0,43
Empresa de Pesquisa Agropecuária do Rio Grande do Norte S/A (EMPARN)	49	49
Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Minas Gerais (EMATER)	0,1	0,1

O Relatório da Auditoria Independente sobre as demonstrações contábeis consta do Anexo XIII.

ITEM 16 - OUTRAS INFORMAÇÕES SOBRE A GESTÃO

No âmbito da atuação internacional

A Embrapa contribuiu para a construção de políticas públicas nacionais e internacionais através de sua participação em fóruns e convenções de interesse da Agropecuária e em benefício da sociedade brasileira. Dentre as contribuições, podemos destacar: a construção da nova política pública nacional de acesso a recursos genéticos, conhecimento tradicional associado e repartição de benefícios; a participação nas Convenções da Organização das Nações Unidas (ONU) sobre a Diversidade Biológica (CDB) e sobre Mudanças do Clima (UNFCCC); e a participação no Tratado Internacional de Recursos Fitogenéticos (TIRFAA) da Organização das Nações Unidas para a Alimentação e Agricultura (FAO); negociações nos comitês ligados ao *Codex Alimentarius*; atividades e relatórios ligados à Comissão de Recursos Genéticos com participação em vários Comitês. A articulação da Embrapa junto à FAO debateu e defendeu o posicionamento do governo em diferentes assuntos de interesse para a Agricultura e para a sociedade brasileira. De forma mais específica, foram tratados assuntos como: (i) a detecção da presença de baixos níveis de material vegetal geneticamente modificado (GM) em partidas de grãos (*Low Levels Presence of Genetically Modified Crops*), assunto de particular interesse ao Brasil, segundo maior produtor e grande exportador de organismos GM; (ii) a participação na cooperação bilateral entre Brasil e Europa (*Brazilian Bureau to Enhance the Bilateral Cooperation between Brazil and Europe*); (iii) a contribuição dos BRICs para a nutrição (*BRICS Communicating to Inspire Change: Dialogue on Nutrition*); e (iv) a visão e planos de Ação de cenários do *FOODSECURE*, que apresenta a metodologia do projeto e o estado atual da construção de cenários prospectivos para a União Europeia relacionados à segurança alimentar e nutricional globais em 2050.

No âmbito da cooperação científica internacional destacamos os principais instrumentos de cooperação utilizados: (i) a modalidade de interação denominada “Cientistas Visitantes”, com a participação de pesquisadores da Embrapa em programas de pesquisa no exterior; (ii) os acordos de cooperação bilateral através de financiamento conjunto de pesquisa local; (iii) o Programa Labex, que visa consolidar parcerias com equipes de referência internacional para desenvolvimento de pesquisa em temas prioritários e estratégicos para a agricultura brasileira e; (iv) as ações de pesquisa multilaterais, com o Grupo Consultivo em Pesquisas Agrícolas Internacionais (CGIAR) e os Programas Cooperativos (PROCIS) (Programa Cooperativo para o Desenvolvimento Tecnológico Agroalimentar e Agroindustrial do Cone Sul (PROCISUR) e Programa Cooperativo de Investigação e Transferência de Tecnologia para os Trópicos Sul-Americanos (PROCITRÓPICOS).

Nas duas primeiras modalidades, não há transferência de recursos para instituições estrangeiras. Para as atividades do programa Labex (USA, Europa, Coreia do Sul e China), com liderança de atividades por pesquisadores da Embrapa, a transferência de recursos ocorre por meio de celebração de instrumentos jurídicos com instituições internacionais parceiras. Por esse tipo de acordo, a Embrapa transfere recursos aos seus parceiros que permitem cobrir custos referentes a atividades de pesquisa, viagens e outros relacionados ao pesquisador da Embrapa. Os Labex atuam desde sua criação por área temática, além de receber pesquisadores sêniores das instituições parceiras para o desenvolvimento de projetos de mútuo interesse, que chamamos de “Labex Invertido”, atividade que não inclui transferência de recursos por parte da Embrapa.

Nos programas multilaterais, o intercâmbio com o CGIAR representa uma parceria estratégica de países, organizações internacionais e regionais e fundações privadas em apoio a centros agrícolas internacionais. Esses centros trabalham com os sistemas nacionais de pesquisas agrícolas, as organizações da sociedade civil com o setor privado, enquanto que o PROCISUR é um esforço conjunto das instituições nacionais de pesquisa agropecuária de seis países da América do Sul, com participação da Argentina, Bolívia, Brasil, Chile, Paraguai e Uruguai, com coordenação do Instituto Interamericano de Cooperação para a Agricultura (IICA). O PROCITRÓPICOS promove ações

conjuntas e coordenadas de pesquisa, desenvolvimento e inovação tecnológica em apoio às instituições nacionais de pesquisa agrícola (INIAs, segundo sigla em espanhol) dos países membros Bolívia, Brasil, Colômbia, Equador, Guiana, Peru, Suriname e Venezuela, contando com o apoio do IICA. A Embrapa contribui anualmente a cada um destes programas, e participa das atividades desenvolvidas por ambos, tendo representantes nas diversas Plataformas do PROCISUR e nas diversas Redes do PROCITRÓPICOS. Tais iniciativas têm por finalidade compartilhar conhecimentos e avanços científicos e tecnológicos para as regiões de atuação dos PROCIS.

Dentre os resultados mais relevantes alcançados até 2014, pelos projetos de cooperação científica, podemos destacar:

a) Labex USA

- **Compostos Bioativos** (finalizado em novembro de 2014): o objetivo geral de pesquisa desta posição foi agregar valor aos extratos (folhas e frutos) oriundos de espécies nativas de fruteiras tropicais (aceroleira, Myrtaceae, Cactaceae, abacaxizeiro e cajueiro), promovendo-os como produtos saudáveis contra a inflamação e doenças crônicas associadas. No geral, estes resultados indicam que as espécies estudadas contêm compostos conhecidos e novos e que os extratos obtidos exercem propriedades anti-inflamatórias.
- **Citrus Huanglongbing (HLB): Huanglongbing (HLB)**, a mais devastadora doença do citros no mundo, está ameaçando a citricultura em diversos países, principalmente Brasil e Estados Unidos. O objetivo desta iniciativa é desenvolver estratégia para diminuir a disseminação do HLB através do controle do inseto vetor, *D. citri*, utilizando abordagens de RNAi. Genes-alvo, associados a diferentes processos celulares (detoxicação, desenvolvimento/diferenciação, sistema nervoso, reprodução e metabolismo), foram selecionados para serem suprimidos por moléculas de RNA (dsRNA, siRNA e RNA-MS) e levar à morte do inseto.
- **Recursos Genéticos Animais:** a Pesquisa e Desenvolvimento em Recursos Genéticos tem sido um das principais linhas de ação da Embrapa nos últimos 38 anos. De forma similar, o Centro de Pesquisa da ARS - *National Center for Genetic Resources Preservation* (NCGRP/ ARS/ USDA) possui excelência em preservar Recursos Genéticos para garantir uma produção de alimentos diversificada para as gerações atuais e futuras dos Estados Unidos da América (EUA). O objetivo desta iniciativa é otimizar a cooperação científica existente da Embrapa com a ARS e Universidades americanas bem como usar essa parceria para tentar identificar soluções criativas para questões técnicas e organizacionais do sistema de Recursos Genéticos. Além disso, trabalhos colaborativos foram implementados entre Embrapa e ARS nas seguintes áreas estratégicas, com apoio do Labex USA: recursos naturais no uso sustentável dos recursos hídricos e de bioenergia; trabalhos de monitoramento da seca e do uso da água em bacias hidrográficas no Brasil; implementação do trabalho colaborativo com a GRACENet, relacionados com o modelo CQESTR; e desenvolvimento de pesquisas colaborativas em reprodução de peixes.

b) Labex Europa

- **Tecnologias Agroalimentares:** “Co-produtos de trigo e banana como fontes de biocombustíveis e materiais biodegradáveis para embalagem de alimentos”. O objetivo geral da pesquisa tem sido desenvolver bioetanol e filmes biodegradáveis para embalagem de alimentos a partir de co-produtos agroindustriais de trigo e banana. Para tanto, foram realizados: (i) estudo da composição química de palha de trigo, farelo de trigo e casca de banana, com ênfase nos polissacarídeos e suas frações; (ii) extração dos compostos de interesse para o desenvolvimento de biocombustíveis e/ou biomateriais para embalagem de alimentos a partir dos co-produtos mencionados; (iii) definição das condições para a obtenção de bioetanol a partir de celulose extraída desses co-produtos; (iv) desenvolvimento de filmes biodegradáveis a partir de hemiceluloses e/ou pectinas extraídas desses co-produtos; (v) estudo da influência de ácidos fenólicos e nanocristais de celulose sobre as propriedades de filmes biodegradáveis.

- Metodologias de Fenotipagem de Alto Desempenho: o objetivo geral do projeto "Desenvolvimento de métodos não-invasivos para caracterizar a heterogeneidade de distribuição de água 2D na rizosfera de plantas" é desenvolver métodos avançados para estudar fenotipagem de respostas de plantas ao estresse hídrico. Para tanto, pretende-se modificar e aplicar a técnica de RMN portátil (RMN-MOUSE) e desenvolver sondas TDR não-invasivas para medir a distribuição de água 2D usando o sistema *rhizotron* e criar um protocolo para investigar efeito de estresse hídrico e reidratação na planta crescimento.

c) Labex Coreia

No programa Embrapa Labex-Coreia, as atividades de 2014 se concentraram na execução dos seguintes projetos de cooperação:

- Projeto de intercâmbio de recursos genéticos vegetais e de protocolos de criopreservação entre a *Rural Development Administration* (RDA) e a Embrapa: no projeto, objetiva-se: (i) promover a cooperação entre a RDA e a Embrapa na área de recursos genéticos e tecnologias correlatas, nas bases de normas e regulações nacionais e/ou internacionais; (ii) promover o intercâmbio de recursos genéticos vegetais e compartilhamento de informações de interesse de ambas as partes; (iii) criar um canal estável de intercâmbio de técnicos e diálogos entre cientistas das duas partes, para uma maior cooperação.
- Uso da biotecnologia e genômica na produção animal e na produção de aditivos para alimentação animal.

Objetivos do projeto: (i) estabelecer análise bioinformática para identificação de novas regiões cromossômicas que estão associadas com características de produção, bem como resistência ao calor / doença na produção de bovinos; (ii) estabelecer canal para seleção genômica para gado de ambas as partes e implementar o modelo de seleção genômica para estimar o valor genético do genoma; (iii) fomentar jovens cientistas pesquisadores em áreas de bioinformática e melhoramento genético (seleção genômica, especialmente). A Embrapa, no Brasil, vai contribuir para promover o cientista pesquisador em áreas de bioinformática e a RDA (Instituto Nacional de Ciência Animal) e vai ajudar a fazer pesquisas colaborativas na seleção genômica; (iv) desenvolvimento de técnicas para seleção, identificação e utilização de microorganismos benéficos, adequados ao ambiente da Coreia e do Brasil para a melhoria da produtividade do frango; (v) comparar dois diferentes processos de produção: fermentação em estado sólido e fermentação submersa.

- Adaptação e introdução de estrutura e técnicas de controle ambiental e redução do uso de energia para a produção vegetal em sistema de cultivo protegido. Objetivos do projeto: (i) promover cooperação entre Embrapa e RDA na área de cultivo protegido (estufas); (ii) transferência de tecnologia para melhoramento da produção das culturas; (iii) criação de um canal para intercâmbio de pesquisadores e a criação de diálogos entre cientistas de ambas as partes; (iv) aumentar o conhecimento nas áreas envolvidas neste projeto em ambos os países.

- Estudo sobre o desenvolvimento do programa de manejo integrado de pragas (MIP) para a produção integrada de frutas *eco-friendly* (PIF). Objetivos do projeto: (i) avaliar o desempenho agrônomico e econômico de frutas, grãos e hortaliças em um módulo irrigado; (ii) avaliar o comportamento agrônomico e da qualidade dos frutos e ocorrência de pragas e doenças em sete genótipos de pitayas, com polpa e casca de diferentes colorações nas condições de cultivo do Distrito Federal; (iii) avaliar os componentes da produção, duração das fases fenológicas e ocorrência de pragas e doenças da parte aérea e de raízes em sete genótipos de feijão cultivados em consórcio com pitaya durante a estação chuvosa no Distrito Federal; (iv) avaliar o comportamento agrônomico, qualidade de frutos e ocorrência de pragas e doenças em três genótipos de abacaxi cultivados em consórcio com pitayas; (v) conhecer os principais programas de PIF e MIP adotados nas regiões produtoras de frutas no Brasil; (vi) avaliar programas de PIF e MIP nos cultivos de maçã, *citrus*, pêssego e uva no Brasil.

d) Labex China

Recursos genéticos: Projeto de intercâmbio, caracterização e avaliação de recursos genéticos entre a Embrapa e a *Chinese Academy of Agricultural Sciences* (CAAS). No projeto, foram trocadas listas de materiais de interesse para intercâmbio de 14 culturas (arroz, trigo, feijão, sorgo, algodão, soja, oleaginosas, hortaliças e algumas frutas). Foram definidas seis culturas para a primeira fase do intercâmbio, acessos selecionados, documentação elaborada e aprovada pela Diretoria Executiva e pela Assessoria Jurídica. Estão em fase de tramitação os *import permits* de cerca de 1200 acessos de arroz, soja, trigo, algodão, feijão e sorgo.

Houve também a articulação das seguintes propostas de projeto: (i) avaliação de genes para resistência a seca em soja e milho; (ii) estudos moleculares em soja; e (iii) genômica comparativa de algodão.

e) Programas Cooperativos Internacionais - PROCIS

- PROCISUR: seu objetivo é promover a cooperação entre os institutos, o IICA e demais atores mundiais envolvidos na ciência, tecnologia e inovação visando melhorar a produtividade, a competitividade, a sustentabilidade dos recursos naturais, a segurança alimentar e desenvolvimento territorial rural e a equidade social da agricultura regional.

O trabalho do PROCISUR organiza-se em linhas estratégicas organizadas em Plataformas Regionais, com participação dos membros do Programa. Por meio das Plataformas são desenvolvidos projetos de cooperação, atividades de intercâmbio, articulação e de apoio estratégico ao Programa.

Atualmente estão organizadas 7 Plataformas Regionais no PROCISUR: Qualidade Integral; Tecnologias Emergentes; Recursos Naturais; Agricultura Familiar; Inovações Institucionais; Recursos Hídricos; Recursos Genéticos.

Em 2014, foram realizadas dezenas de Seminários de intercâmbio, *Workshops*, Reuniões de Trabalho, organização e participação em Congressos no âmbito das Plataformas Regionais e do Comitê executivo do PROCISUR.

- PROCITRÓPICOS: é uma rede de parcerias para promoção de ações conjuntas e coordenadas de pesquisa, desenvolvimento tecnológico e inovação junto aos trópicos sul-americanos. As atividades centram-se em 3 enfoques: (i) Redes de pesquisa, desenvolvimento e inovação; (ii) Cooperação Técnica; e (iii) Gestão da Comunicação e Informação.

As redes de pesquisa têm como estratégia contribuir para o fortalecimento das capacidades dos processos de pesquisa tecnológica para melhoramento da produtividade e competitividade, de forma sustentável. As redes de PD&I vigentes são: cacau, café, agroenergia, produção animal, aquicultura, recursos genéticos (TROPiGEN), sistemas agrícola, florestal e pastoril e iniciativa amazônica.

No âmbito das Redes de Pesquisa foram realizados em 2014: a assinatura e a execução de acordos e projetos de cooperação; a organização de seminários; o apoio à participação em congressos científicos, encontros e atividades de capacitação.

No âmbito da Cooperação Técnica destaca-se o apoio à divulgação, elaboração e seleção de projetos da Plataforma *MarketPlace* na América Latina e a execução de projeto de cooperação junto ao INIAF-Ecuador em Fortalecimento Institucional.

f) Grupo Consultivo em Pesquisas Agrícolas Internacionais - CGIAR

A Embrapa vem desenvolvendo colaboração científica por meio de acordo firmado com o Centro Internacional de Agricultura Tropical, CIAT, um dos centros de pesquisa do CGIAR, localizado em Cali-Colômbia. Em 2014, a linha de cooperação entre as duas instituições se concentrou no treinamento de pesquisadores da Embrapa no próprio CIAT ou em um centro de pesquisa do sistema CGIAR, o que incluiu atividades como participação em cursos e *workshops*.

g) Cooperação Técnica

No âmbito da Cooperação Técnica, a Embrapa atua na execução de projetos na África, América Latina e Caribe, Ásia e Oceania, seguindo as diretrizes da política externa do Governo Federal. No continente africano, a Embrapa mantém representante lotado no Projeto Embrapa África/Gana, sendo que a

transferência de recursos para operacionalizar esta ação, dá-se por meio de instrumento jurídico firmado com o Instituto Internacional de Manejo de Água (IWMI/CGIAR), para administrar efetivamente os recursos financeiros disponibilizados pela Embrapa para a execução/manutenção do Projeto.

Os dois principais mecanismos de apoio da Embrapa à política de cooperação sul-sul brasileira atualmente são os projetos de cooperação técnica coordenados pela ABC/MRE e as Plataformas Africa-Brazil e LAC-Brazil *Agricultural Innovation Marketplace*. O *Marketplace* é uma plataforma multilateral apoiada por diferentes parceiros como Banco Mundial, *Bill and Melinda Gates Foundation*, IFAD, BID, IICA, FAO, FARA e DFID, com o intuito de criar um canal de aproximação entre especialistas brasileiros e os da África e América Latina para o desenvolvimento de projetos conjuntos de cooperação e prospecção de futuros projetos de desenvolvimento agrícola nos países parceiros. O objetivo da plataforma é, através desta colaboração, transferir tecnologias e conjuntamente desenvolver inovações em benefício de pequenos produtores e da segurança alimentar nos países parceiros.

Os projetos de cooperação técnica que são executados pela Embrapa em cinco continentes são financiados com os recursos da ABC/MRE ou de parceiros no âmbito do *Marketplace*. A Embrapa coopera disponibilizando profissionais de seu quadro para atuar como coordenadores de projetos e na execução das atividades dos mesmos.

A seguir, apresenta-se o quantitativo de projetos que vem sendo executado pela cooperação técnica, incluído as ações com a ABC/MRE e Projetos do *Marketplace*:

- a) América Central e Caribe: 59 projetos
- b) África: 70 projetos
- c) América do Sul: 31 projetos
- d) Ásia e Oceania: 6 projetos

Para a realização das atividades de cooperação científica e técnica utilizamos alguns instrumentos, conforme destacado anteriormente. A seguir, a Tabela 25 contém os instrumentos jurídicos celebrados com instituições internacionais parceiras que preveem transferência de recursos da Embrapa.

Tabela 25 – Instrumentos vigentes em 2014 – atuação internacional

Programa/Projeto	Instrumento	Vigência	Valor Global (US\$)	Repassado em 2014 (US\$)
Labex USA	Acordo de Cooperação entre a Embrapa e o Departamento de Agricultura dos Estados Unidos (USDA), por intermédio do “ <i>Agricultural Research Service</i> ” (ARS), para execução do Laboratório Virtual da Embrapa – Labex USA. (1º termo aditivo - valor)	Dez/2011 a Dez/2015	4.500.000,00	-
Labex Europa	Contrato de Cooperação Técnica entre a Embrapa e a Associação Agrópolis para a execução das ações do Laboratório Virtual da Embrapa no Exterior – Labex França.	Dez/2011 a Dez/2016	2.400.000,00	-
Labex Coreia	Memorando de Entendimento entre a Administração de Desenvolvimento Rural da Coreia (RDA) e a Embrapa. (2º termo aditivo - prazo)	Nov/2008 a Nov 2018	Indicados anualmente	-

Labex China	Acordo celebrado entre a Embrapa e a Academia Chinesa de Ciências Agrícolas (CAAS) para pesquisas em ciência agrícolas para a implementação do Laboratório Virtual da Embrapa na China e Laboratório da CAAS no Brasil (1º termo aditivo - valor)	Nov/2008 a Nov 2018	Até 150.000,00 por ano	150.000,00
CIAT/CGIAR	Acordo de Cooperação Geral celebrado entre a Embrapa e o CIAT/CGIAR.	Set/2011 a Set/2017	Até 5.000.000,00	-
PROCISUR	Programa Cooperativo para o Desenvolvimento Tecnológico Agroalimentar e Agroindustrial do Cone Sul.	Dez/2011 a Dez/2014	608.000,00	152.000,00
PROCITRÓPICOS	Programa Cooperativo de Investigação e Transferência de Tecnologia para os Trópicos Sul-Americanos.	Dez/2011 a Dez/2014	332.760,00	83.190,00
Projeto Embrapa África – Gana	Projeto de Cooperação Técnica para a implementação do Projeto Embrapa Gana e outros projetos da Embrapa na África, tais como Projeto Embrapa Mali, Projetos Embrapa Moçambique e Projeto Embrapa Senegal.	Dez/2011 a Dez/2016	Indicados anualmente	130.000,00
Expert de Ligação - FAO	Acordo entre a Embrapa e a Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura sobre medidas para o desempenho das funções de Expert de Ligação.	Fev/2013 a Jun/2015	Indicados anualmente	154.347,50

Fonte: Secretaria de Relações Internacionais (SRI)

Gestão de Pessoas

Com o objetivo de promover o bem-estar dos empregados, a Embrapa desenvolve continuamente um conjunto de ações voltadas para saúde e segurança, clima organizacional e qualidade de vida no trabalho e para a promoção da pró-igualdade de gênero, raça e respeito a diversidade.

Clima Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho

Os modelos corporativos de gestão do Clima Organizacional e da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) foram implantados, respectivamente, em 2009 e 2011. Com base num ciclo composto de cinco etapas - Planejamento, Diagnóstico, Intervenção, Monitoramento e Avaliação - as pesquisas realizadas desde 2009, possibilitam identificar as percepções dos empregados quanto aos fatores de Clima (Recompensa, Reconhecimento e Valorização Profissional; Percepção de Justiça de Procedimentos; Suporte Social; Gerenciamento; Condições de Trabalho e Relações Sociais) e QVT (Biológico e Psicossocial), e subsidiam a implantação de ações corporativas e locais direcionadas à melhoria do clima e da qualidade de vida.

Em 2014, um novo ciclo de gestão foi iniciado, a partir da revisão e aplicação das pesquisas de Clima e QVT no período de 29/09 a 30/10. Paralelamente, foi realizada a primeira pesquisa de Comprometimento Organizacional, como parte do Plano de Ação do Projeto Especial “Gestão Estratégica de Pessoas como fator diferencial para o desempenho global da Embrapa”. Com adesão de 60% dos empregados, os resultados em análise subsidiarão o desenvolvimento de ações para melhoria contínua dos fatores de Clima e QVT.

Pró-Equidade de Gênero, Raça e Diversidade

O Programa Pró-Equidade de Gênero, Raça e Diversidade da Embrapa tem como objetivo principal promover o respeito à diversidade e a igualdade de oportunidades entre os empregados, a partir de novas concepções de gestão de pessoas e cultura organizacional. Desde 2007, a Embrapa adere ao Programa de governo, coordenado pela Secretaria de Políticas para as Mulheres da Presidência da República (SPM/PR). Pela sua participação na 2ª, 3ª e 4ª Edições do Programa, a Empresa obteve o Selo Pró-Equidade de Gênero e Raça. Em 2013, a Embrapa aderiu à 5ª Edição, que se estende até 2015.

Alinhada aos valores corporativos, a Embrapa desenvolve historicamente projetos que beneficiam comunidades tradicionais (indígenas, quilombolas, trabalhadores rurais), promovendo a equidade de gênero e raça na cadeia de relacionamento. Ao comparar dados do Balanço Social de 2006 e 2013, observa-se um aumento de 5% no percentual de profissionais mulheres na Empresa, as quais representam 30,18% do quadro e 30,57% dos cargos de gestão. Com relação aos dados etnicorraciais, 30,56% dos profissionais são negros, ocupando 22,30% dos cargos de gestão.

Benefícios

A Embrapa oferece um conjunto de benefícios que são concedidos por meio de normativos internos e negociação do Acordo Coletivo de Trabalho (ACT). Destacam-se abaixo os principais benefícios ofertados:

- Auxílio alimentação/refeição;
- Auxílio em caso de filho excepcional;
- Auxílio creche/babá (até 7 anos de idade)
- Plano de Saúde;
- Previdência complementar;
- Seguro de Vida em Grupo;
- Transporte em veículo da Empresa ou contratado;
- Extensão da licença maternidade;
- Extensão da licença paternidade;
- Extensão da licença adoção;
- Ausência remunerada para acompanhamento de cônjuge, ascendente ou descendente de primeiro grau ou dependente legal, em caso de doença.

ANEXOS

Anexo I

Complementa informações do item 1.1 – relação de UGs

* Escritórios vinculados à UG 135041 (Embrapa Produtos e Mercado – SPM)	
Código SIAFI	Nome Síntese
135.064	Embrapa/SPM – Escritório Capão do Leão
135.065	Embrapa/SPM – Escritório Passo Fundo
135.066	Embrapa/SPM – Escritório de Canoinhas
135.067	Embrapa/SPM – Escritório Ponta Grossa
135.068	Embrapa/SPM – Escritório de Londrina
135.069	Embrapa/SPM – Escritório de Campinas
135.070	Embrapa/SPM – Escritório de Dourados
135.071	Embrapa/SPM – Escritório de Goiânia
135.072	Embrapa/SPM – Escritório de Brasília
135.073	Embrapa/SPM – Escritório de Sete Lagoas
135.074	Embrapa/SPM – Escritório de Rondonópolis
135.077	Embrapa/SPM – Escritório de Petrolina
135.078	Embrapa/SPM – Escritório de Imperatriz
135.079	Embrapa/SPSB- Escritório de Vendas - Belém
135.087	Embrapa/SPM- Escritório de Campina Grande
135.093	Embrapa/SPM- Escritório da Amazônia
135.095	Embrapa/SPRI (inativa)
135.096	Embrapa/SPM-Escritório do Triângulo Mineiro

Anexo II

Complementa informações do item 1.1 – normas da UJ

Identificação e descrição sucinta das Normas que regulamentam a atuação

Normas de criação e alteração da Unidade Jurisdicionada:

Lei nº 5.851, de 7 de dezembro de 1972

“Art. 1º - Fica o Poder Executivo autorizado a instituir uma empresa pública, sob a denominação de Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA), vinculada ao Ministério da Agricultura, com personalidade jurídica de direito privado, patrimônio próprio e autonomia administrativa e financeira, no termos do art. 5º, item II, do Decreto-lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967.”

Lei nº 12.383, de 1 de março de 2011 – altera a Lei 5.581/72

“Art. 1º - Fica o Poder Executivo autorizado a instituir uma empresa pública, sob a denominação de Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA), vinculada ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, com personalidade jurídica de direito privado, patrimônio próprio e autonomia administrativa e financeira, nos termos do art. 5º, inciso II, do Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967.

...

§ 2º - A EMBRAPA poderá exercer qualquer das atividades integrantes de seu objeto social fora do território nacional, em conformidade com o que dispuser seu estatuto social. ”

Decreto nº 7.766, de 25 de junho de 2012 - Aprovação do Estatuto e alterações.

“Art. 1º - Fica aprovado o Estatuto da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - EMBRAPA, nos termos do Anexo.”

Deliberação de Diretoria nº 015/92 – Modelo Institucional da Embrapa

Estabelece o arranjo institucional da Embrapa por meio de unidades especializadas por produtos ou temas estratégicos de âmbito nacional ou por ecorregião, contemplando as seguintes categorias de unidades:

- Centros de Temas Básicos
- Centro de Referência de Produto
- Centro de Referência Ecorregional
- Serviço Especial

Anexo III

Finalidades e competências institucionais

Lei nº 5.851, de 7 de dezembro de 1972

“Art. 2º São finalidades da Empresa:

I - promover, estimular, coordenar e executar atividades de pesquisa, com o objetivo de produzir conhecimentos e tecnologia para o desenvolvimento agrícola do País; II - dar apoio técnico e administrativo a órgãos do Poder Executivo, com atribuições de formulação, orientação e coordenação das políticas de ciência e tecnologia no setor agrícola.”

- Estatuto da Embrapa - aprovado pelo Decreto nº 7.776/2012.

“Art. 4º São objetivos da EMBRAPA:

I - planejar, orientar, controlar, executar e supervisionar atividades de pesquisa agropecuária, para produzir conhecimentos tecnológicos empregados no desenvolvimento da agricultura nacional; II - apoiar, técnica e administrativamente, os órgãos e entidades do Poder Executivo, ou organismos vinculados, com atribuições de formulação, orientação e coordenação da política agrícola e da política de ciência e tecnologia relativa ao setor agrícola; III - estimular e promover a descentralização operativa de atividades de pesquisa agropecuária de interesse regional, estadual, distrital e municipal, mediante ações de cooperação técnico-científica com organismos de objetivos afins; e IV - coordenar o Sistema Nacional de Pesquisa Agropecuária - SNPA, mediante convênio com os Estados, o Distrito Federal e os Municípios.”

“Parágrafo único. As pesquisas de que trata o inciso I do caput abrangem as áreas de ciências agrônômicas, veterinárias, da sociologia e da economia rural, as áreas relacionadas com a agroindústria, ciências florestais e do meio ambiente, pesca, aquicultura, meteorologia e outros temas afetos ao seu objeto.”

“Art. 5º Em sua atuação internacional, são objetivos da EMBRAPA:

I - facilitar e acelerar a solução de problemas, a busca de oportunidades e o fortalecimento da agricultura brasileira, no que se refere a ações internacionais; II - planejar, orientar, promover a execução, executar e supervisionar atividades de pesquisa e desenvolvimento, transferência de tecnologia agropecuária e de incentivo aos talentos nacionais para produzir conhecimentos tecnológicos que fortalecem a agricultura brasileira e a dos países em desenvolvimento; e III - arrecadar e administrar os recursos recebidos de organizações nacionais e internacionais como doação, e os recursos oriundos de contratos específicos de pesquisa e desenvolvimento, transferência de tecnologia e capacitação a título de licenciamento de propriedade intelectual e de *know how* de propriedade da EMBRAPA.”

- Resolução do Conselho de Administração (RCA) nº 133, de 31/10/2013

“Art. 3º. Ao Conselho de Administração caberá a organização, o controle e a avaliação das atividades da empresa, competindo-lhe especificamente:

I - fixar as políticas de ação da empresa; II - aprovar o Plano Diretor da Embrapa, os Planos Anuais e Plurianuais de Trabalho, bem como os respectivos Orçamentos-Programa e o Plano Anual de Atividades da Auditoria Interna; III - aprovar a política de pessoal da empresa, o quadro de pessoal e a tabela de remuneração e demais vantagens, normas sobre admissão de pessoal e seleção pública, observada a legislação em vigor; IV - aprovar os critérios de avaliação de desempenho do pessoal técnico e administrativo da Embrapa; V - fixar as políticas de articulação com entidades de pesquisa e desenvolvimento nacionais, estrangeiras e internacionais; VI - fixar as políticas de articulação com as entidades de assistência técnica e extensão rural e com outros serviços do poder público e do setor privado, para efeitos de difusão de tecnologia e de obtenção de apoio às atividades de pesquisa; VII -

autorizar a alienação e a oneração de bens imóveis da Embrapa, na forma da legislação em vigor; VIII - autorizar, se for o caso, a contratação de serviços de auditoria externa; IX - aprovar a prestação de contas, bem como propor os aumentos do capital social da Embrapa; X - fixar a destinação do resultado de cada exercício, observado o disposto no art. 29 do Estatuto da Embrapa; XI - indicar, ao Ministro de Estado da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, para nomeação pelo Presidente da República, nomes para os cargos de Diretor Presidente e de Diretores Executivos; XII - aprovar a política de escolha dos Chefes das Unidades Descentralizadas; XIII - aprovar o modelo institucional e a estrutura organizacional da Embrapa; XIV - decidir sobre a criação e a extinção de Unidades Centrais e Descentralizadas da Embrapa; XV - definir a participação dos empregados no resultado de cada exercício, nas bases e condições autorizadas pelo Departamento de Coordenação e Controle das Empresas Estatais - DEST, observados os limites estabelecidos na legislação; XVI - deliberar sobre o Plano de Aplicação do saldo do resultado do exercício e submetê-lo à aprovação do Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão, ouvido o Ministério da Fazenda; XVII - conceder licença aos titulares da Diretoria Executiva e designar substituto para quaisquer deles, em caso de licença ou vacância, nesta hipótese até nomeação do novo ocupante do cargo; XVIII - deliberar sobre a participação da Embrapa no capital social de empresas estaduais de pesquisa agropecuária, observada a legislação vigente; XIX - aprovar o regulamento de licitações; XX - propor alteração do Estatuto; XXI - fixar a remuneração e as demais vantagens dos membros do Conselho de Administração, do Conselho Fiscal e da Diretoria Executiva, de acordo com as normas editadas pelo Poder Executivo.”

- V Plano Diretor da Embrapa (PDE) 2008-2011-2023, de abril de 2008.

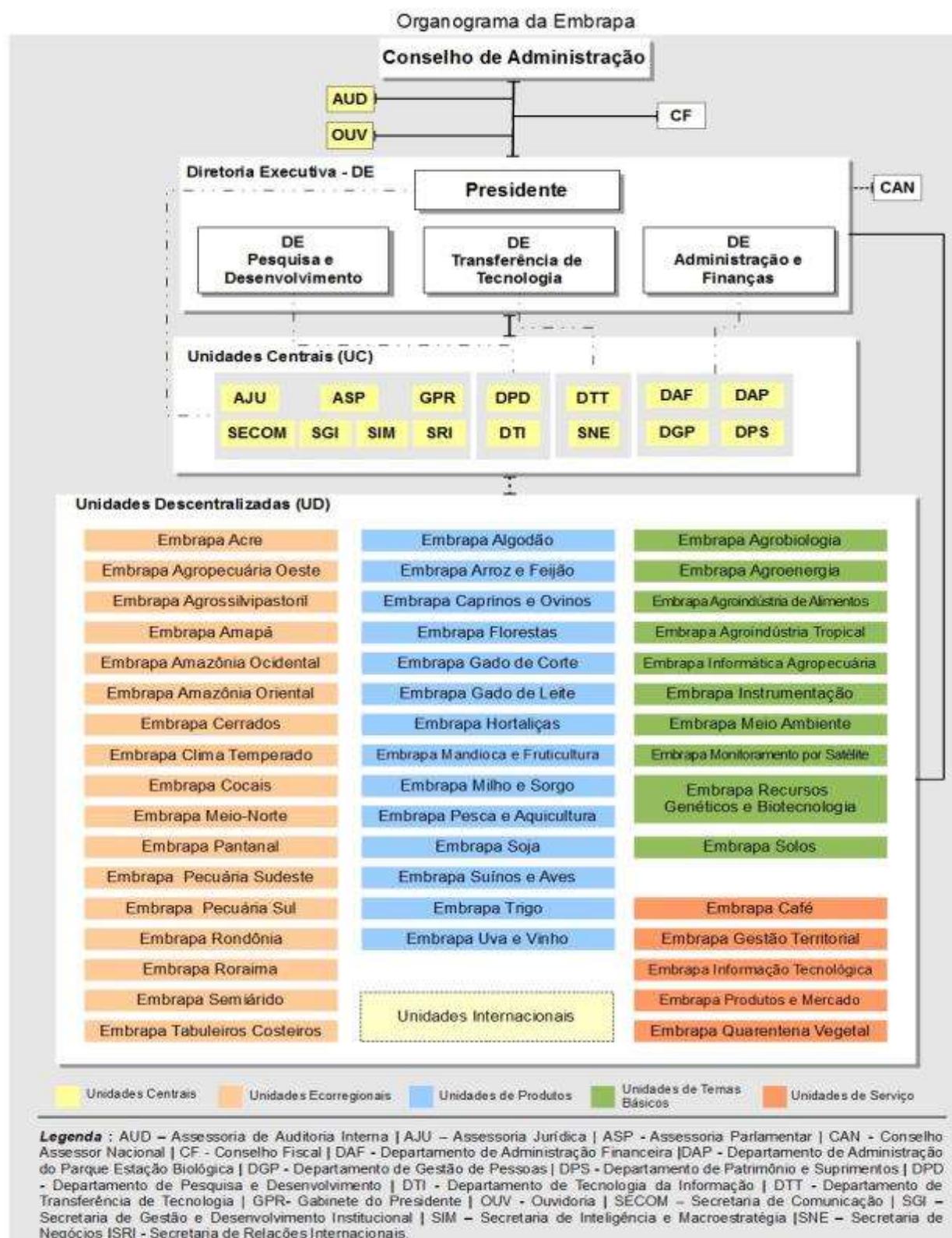
– Estabelece o posicionamento estratégico para a Embrapa, tendo por base a identificação clara de seu público alvo e, com isso, a definição das transformações (benefícios) que a instituição deve gerar para esse público: a sua proposta de valor. Para gerar os benefícios referidos no horizonte deste Plano Diretor, a Embrapa concentrará seus melhores esforços e recursos na superação de cinco grandes desafios técnico-científicos, que correspondem aos seus Objetivos Estratégicos. Para dar suporte à realização desses Objetivos, a Embrapa deverá superar oito desafios organizacionais e institucionais para assegurar uma atuação sinérgica da organização e de seus parceiros, alicerçada em um conjunto de competências e recursos internos e externos que propiciem um melhor desempenho organizacional.

- Regimentos Internos das Unidades Centrais e Descentralizadas.

– Estabelece o posicionamento organizacional da unidade na Embrapa, suas finalidades, estrutura organizacional, atribuições das áreas e sua estrutura de funções gerenciais.

Anexo IV

Organograma funcional e descrição sucinta das competências das áreas ou subunidades estratégicas



Descrição sucinta das competências das áreas ou subunidades estratégicas da unidade jurisdicionada

- **Assessoria de Auditoria Interna (AUD)**

Unidade Central técnico-administrativa, vinculada ao Conselho de Administração da Embrapa - Consad, sujeita à orientação normativa e à supervisão técnica do Sistema de Controle Interno do Poder Executivo Federal, é responsável pelo assessoramento à Diretoria-Executiva e ao Consad na verificação da aderência da aplicação dos dispositivos legais e na execução dos procedimentos internos administrativos e de controle. (BCA nº 51, novembro de 2014)

- **Ouvidoria (OUV)**

Unidade Central subordinada ao Conselho de Administração e vinculada administrativamente ao Presidente da Embrapa, resguardada a sua independência funcional no âmbito de suas atribuições, e é responsável, no âmbito de sua atuação, pelo aprimoramento das relações da Empresa com seus públicos interno e externo em suas diferentes instâncias administrativas. É responsável, também, pela implementação da Lei de Acesso à Informação. (BCA nº 31, julho de 2013)

- **Gabinete da Presidência (GPR)**

Unidade Central de assessoramento à Administração Superior da Embrapa, subordinada ao Presidente, responsável por assistir direta e imediatamente o Presidente da Embrapa no desempenho de suas atribuições. (BCA nº 38, agosto de 2014)

- **Assessoria Jurídica (AJU)**

Unidade Central de assessoramento, subordinada ao Presidente, é responsável exclusiva, no âmbito da Embrapa, pela execução do macroprocesso de "Gestão Jurídica" em todos os seus segmentos. (BCA nº 35, agosto de 2007)

- **Assessoria Parlamentar (ASP)**

Unidade Central, subordinada ao Presidente, responsável por planejar e coordenar o processo de articulação política e parlamentar das relações da Embrapa com as instituições do poder legislativo nas esferas federal, estadual, distrital e municipal. (BCA nº 22, maio de 2010)

- **Departamento de Transferência de Tecnologia (DTT)**

Unidade Central subordinada ao Presidente, sob a supervisão da Diretoria Executiva de Transferência de Tecnologia, responsável por coordenar, articular, orientar e avaliar as diretrizes e estratégias da Embrapa relativas à transferência de tecnologia, bem como planejar e promover a implantação de ações nessa área, visando à sustentabilidade da agricultura brasileira. (BCA nº 15, abril de 2012)

- **Departamento de Administração Financeira (DAF)**

Unidade Central, subordinado ao Presidente é responsável pela gestão do processo de programação, acompanhamento e controle do orçamento e das finanças da Embrapa. (BCA nº 19, maio de 2007)

- **Departamento de Administração do Parque Estação Biológica Embrapa (DAP)**

Unidade Central técnico administrativa, subordinada ao Presidente, e responsável pela gestão administrativa dos contratos e execução dos processos relativos à prestação de serviços de vigilância e segurança, manutenção, limpeza e conservação, transporte e manutenção de veículos, recepção triagem, registro, distribuição e expedição de documentos e outros serviços relacionados à sua área de abrangência no âmbito das unidades centrais e descentralizadas localizadas no Parque Estação Biológica - PqEB. (BCA nº 29, junho de 2011)

- **Secretaria de Comunicação (Secom)**
 Unidade Central, subordinada ao Presidente e responsável pela gestão dos processos de comunicação da Embrapa. (BCA nº 46, outubro de 2013)
- **Secretaria de Gestão e Desenvolvimento Institucional (SGI)**
 Unidade Central subordinada ao Presidente é responsável pelo assessoramento à Diretoria Executiva nos processos relacionados à gestão e ao desenvolvimento institucional da Embrapa.
 (BCA nº 31, julho de 2014)
- **Secretaria de Inteligência e Macroestratégia (SIM)**
 Unidade Central, subordinada ao Presidente, responsável por promover e coordenar processos sistemáticos de coleta, tratamento, análise e validação de dados e informações para o delineamento de visões de futuro, cenários e estratégias das cadeias produtivas agropecuárias e correlatas, e para a orientação de macroestratégias críticas às organizações de pesquisa e inovação agropecuária.
 (BCA nº 31, julho de 2014)
- **Secretaria de Relações Internacionais (SRI)**
 Unidade Central, subordinada ao Presidente, responsável por planejar e coordenar os processos de articulação, programação e gestão das atividades de cooperação internacional, científica e tecnológica, além da participação da Embrapa na construção de políticas públicas e nos fóruns nacionais e internacionais com impacto na agricultura. (BCA nº 34, julho de 2014)
- **Departamento de Pesquisa e Desenvolvimento (DPD)**
 Unidade Central técnico-administrativa, subordinada ao Presidente, sob a supervisão do Diretor-Executivo de Pesquisa e Desenvolvimento, é responsável por viabilizar a gestão da carteira de projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I) atuando como facilitador da articulação, composição, execução e acompanhamento da programação e da gestão das informações e resultados da pesquisa. (BCA nº 40, setembro de 2014)
- **Departamento de Tecnologia da Informação (DTI)**
 Unidade Central, subordinada ao Presidente, sob a supervisão do Diretor-Executivo de Pesquisa e Desenvolvimento, é responsável por coordenar, integrar, articular, orientar e viabilizar os processos e as soluções corporativas em tecnologia da informação (TI) para a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - Embrapa, de modo a torná-la mais competitiva. (BCA nº 31, de 2010)
- **Secretaria de Negócios (SNE)**
 Unidade Central, subordinada ao Presidente, responsável por coordenar a implantação de estratégias de negócios e a política de segurança da informação da Embrapa, bem como por realizar a gestão de procedimentos referentes à propriedade intelectual e à implantação da legislação relativa ao processo de inovação tecnológica na Empresa. (BCA nº 15, abril de 2012)
- **Departamento de Gestão de Pessoas (DGP)**
 Unidade Central técnico-administrativa, subordinada ao Presidente, sob a supervisão da Diretoria de Administração e Finanças, é responsável por promover a gestão estratégica de pessoas no âmbito da Embrapa. (BCA nº 15, março de 2014)
- **Departamento de Patrimônio e Suprimentos (DPS)**
 Unidade Central técnico-administrativa, subordinada ao Presidente, sob a supervisão da Diretoria-Executiva de Administração e Finanças, é responsável pela gestão dos processos de Patrimônio, Edificações, Contratações, Suprimentos e Apoio a Sustentabilidade, Qualidade e Gestão Ambiental da Embrapa. (BCA nº 37, agosto de 2014)

Anexo V

Complementa informações do item 3.2 e 4.2 – Indicadores de desempenho

Indicador de Desempenho	
Nome	Cultivar Gerada/Lançada
Descrição e forma de análise	Cultivar convencional ou transgênica gerada, registrada ou não, e lançada pela Unidade que realizou as principais etapas do programa de melhoramento genético, que tenha passado pela fase de registro nos órgãos competentes, quando for o caso. Para os cultivares e híbridos sujeitos à proteção legal (milho, sorgo, soja, arroz, feijão, batata, algodão, cana-de-açúcar e outros), mantém-se a necessidade de proteção, além do registro.
Fórmula de Cálculo	Totalização das quantidades planejadas e realizadas registradas no Sistema de Informação de Apoio à Decisão Estratégica (Side), com extrações via <i>Business Intelligence</i> (BI).
Unidade de Medida	Número absoluto
Periodicidade de Medição	Semestral
Observação	-
Nome	Cultivar Testada/Indicada
Descrição e forma de análise	Cultivar testada e indicada pela Unidade que a testou, mas que não realizou as principais etapas do processo de melhoramento. Este é o caso das variedades lançadas em parceria por Centros da Embrapa que não têm equipes de melhoramento nas dimensões dos Centros Nacionais e, em geral, se limitam a testar as variedades para as condições locais.
Fórmula de Cálculo	Totalização das quantidades planejadas e realizadas registradas no Sistema de Informação de Apoio à Decisão Estratégica (Side), com extrações via <i>Business Intelligence</i> .
Unidade de Medida	Número absoluto
Periodicidade de Medição	Semestral
Observação	-
Nome	Estirpe
Descrição e forma de análise	São cepas de micro-organismos obtidas por meio de pesquisas desenvolvidas pela Unidade. Para fins de avaliação, são consideradas apenas as estirpes desenvolvidas que estiverem na forma de produto final.
Fórmula de Cálculo	Totalização das quantidades planejadas e realizadas registradas no Sistema de Informação de Apoio à Decisão Estratégica (Side), com extrações via <i>Business Intelligence</i> .
Unidade de Medida	Número absoluto
Periodicidade de Medição	Semestral
Observação	-
Nome	Insumo Agropecuário
Descrição e forma de análise	Matéria-prima ou produto desenvolvido ou adaptado pela Unidade, para uso na cadeia produtiva do agronegócio. Para fins de avaliação, somente é considerado como insumo agropecuário desenvolvido aquele que estiver na forma de produto final, isto é, em condições de utilização na escala comercial.
Fórmula de Cálculo	Totalização das quantidades planejadas e realizadas registradas no Sistema de Informação de Apoio à Decisão Estratégica (Side), com extrações via <i>Business Intelligence</i> .
Unidade de Medida	Número absoluto
Periodicidade de Medição	Semestral
Observação	-

Nome	Máquina, Equipamento ou Instalação
Descrição e forma de análise	Máquina, equipamento ou instalação desenvolvida pela Unidade, na forma de protótipo passível de parcerias para desenvolvimento e/ou produto final para uso em escala comercial, registrada(o) de acordo com as normas vigentes na Empresa.
Fórmula de Cálculo	Totalização das quantidades planejadas e realizadas registradas no Sistema de Informação de Apoio à Decisão Estratégica (Side), com extrações via <i>Business Intelligence</i> .
Unidade de Medida	Número absoluto
Periodicidade de Medição	Semestral
Observação	-

Nome	Metodologia Científica
Descrição e forma de análise	Metodologia científica desenvolvida pela Unidade como produto de pesquisa da Embrapa. Para fins de avaliação, considera-se somente como metodologia desenvolvida aquela que estiver publicada em qualquer peça de comunicação de acesso à comunidade científica.
Fórmula de Cálculo	Totalização das quantidades planejadas e realizadas registradas no Sistema de Informação de Apoio à Decisão Estratégica (Side), com extrações via <i>Business Intelligence</i> .
Unidade de Medida	Número absoluto
Periodicidade de Medição	Semestral
Observação	-

Nome	Monitoramento/Zoneamento
Descrição e forma de análise	Produção de relatório de zoneamento, inventário de biodiversidade, estudos epidemiológicos, levantamento de solo, de uso, de vegetação, etc., quer seja como coordenador, executor ou em parcerias, como produto das atividades de P&D da Unidade.
Fórmula de Cálculo	Totalização das quantidades planejadas e realizadas registradas no Sistema de Informação de Apoio à Decisão Estratégica (Side), com extrações via <i>Business Intelligence</i> .
Unidade de Medida	Número absoluto
Periodicidade de Medição	Semestral
Observação	-

Nome	Prática/Processo Agropecuário
Descrição e forma de análise	Conjunto de procedimentos e/ou técnicas utilizadas na produção agropecuária, florestal e manejo de recursos hídricos, pesqueiros, faunísticos e florísticos, inovados ou adaptados.
Fórmula de Cálculo	Totalização das quantidades planejadas e realizadas registradas no Sistema de Informação de Apoio à Decisão Estratégica (Side), com extrações via <i>Business Intelligence</i> .
Unidade de Medida	Número absoluto
Periodicidade de Medição	Semestral
Observação	-

Nome	Processo Agroindustrial
Descrição e forma de análise	Conjunto encadeado de operações utilizadas em nível comercial ou industrial, nas etapas de colheita/extração, pós-colheita, transformação e preservação de produtos agrícolas, visando seu aproveitamento econômico. Os processos agroindustriais poderão ser considerados como resultado aplicável às escalas de bancada, de planta piloto e para uso em escala comercial, registrados de acordo com as normas vigentes na Empresa.
Fórmula de Cálculo	Totalização das quantidades planejadas e realizadas registradas no Sistema de Informação de Apoio à Decisão Estratégica (Side), com extrações via <i>Business Intelligence</i> .

	<i>Intelligence.</i>
Unidade de Medida	Número absoluto
Periodicidade de Medição	Semestral
Observação	-

Nome	Raça/Tipo
Descrição e forma de análise	Grupo de seres vivos de uma população em uma espécie, com características hereditárias fixas e definidas que as distinguem de outras populações da mesma espécie.
Fórmula de Cálculo	Totalização das quantidades planejadas e realizadas registradas no Sistema de Informação de Apoio à Decisão Estratégica (Side), com extrações via <i>Business Intelligence.</i>
Unidade de Medida	Número absoluto
Periodicidade de Medição	Semestral
Observação	-

Nome	Software
Descrição e forma de análise	É um conjunto de programas de computador, procedimentos, regras e qualquer documentação associada pertinente à operação de um sistema de informação.
Fórmula de Cálculo	Totalização das quantidades planejadas e realizadas registradas no Sistema de Informação de Apoio à Decisão Estratégica (Side), com extrações via <i>Business Intelligence.</i>
Unidade de Medida	Número absoluto
Periodicidade de Medição	Semestral
Observação	-

Fonte: Embrapa

Anexo VI

Objetivos estratégicos x PPA x LOA (item 5.1-c)

Alinhamento de cada objetivo estratégico com PPA e LOA

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Garantir a competitividade e a sustentabilidade da agricultura brasileira 2. Atingir um novo patamar tecnológico competitivo em agroenergia e biocombustíveis 3. Intensificar o desenvolvimento de tecnologias para o uso sustentável dos biomas e integração produtiva das regiões brasileiras 4. Prospectar a biodiversidade para o desenvolvimento de produtos diferenciados e com alto valor agregado para exploração de novos segmentos de mercado 5. Contribuir para o avanço da fronteira do conhecimento e incorporar tecnologias emergentes 		
PROGRAMA	OBJETIVO	INICIATIVA	AÇÃO
Inovações para a agropecuária (2042)	P&D e TT para a Agropecuária (842)		4672 (20Y6)* P&D de tecnologias de sistemas inovadores para a produção agropecuária sustentável
		03GH Grandes desafios nacionais, competitividade e sustentabilidade	4680 (20Y6)* P&D de Tecnologias para a Sustentabilidade do Agronegócio e sua Adaptação às Mudanças Ambientais Globais, com foco no programa ABC
		03GG Desenvolvimento tecnológico incremental	8554 (20Y6)* Manutenção da Plataforma Nacional de Recursos Genéticos
		03GJ Transferência de tecnologias	4668 (20Y6)* P&D de tecnologias incrementais para Competitividade e sustentabilidade das cadeias de produtos da agropecuária
		03GI Agricultura familiar e sustentabilidade meio rural	8924 Transferência de tecnologias desenvolvidas para a agropecuária
		03GI Agricultura familiar e sustentabilidade meio rural	4682 (20Y6)* P&D para fornecer suporte à agricultura familiar, às comunidades tradicionais e à sustentabilidade do meio rural

(*)A ação 20Y6 é a denominação atual para as ações das iniciativas 03GH, 03GG e 03GI

<p>DIRETRIZES ESTRATÉGICAS:</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Consolidar um modelo institucional de gestão ágil e flexível, com autonomia para associações e parcerias 2. Atrair, desenvolver e reter talentos técnicos e gerenciais 3. Ampliar a atuação em redes para aumentar a sinergia, a capacidade e a velocidade da inovação 4. Promover a gestão e a proteção do conhecimento 5. Expandir a atuação internacional em suporte ao desenvolvimento da agricultura e à transferência de tecnologia 6. Ampliar e diversificar as fontes de financiamento para PD&I 7. Assegurar a atualização contínua dos processos de PD&I e da infraestrutura 8. Fortalecer a comunicação institucional e mercadológica para atuar estrategicamente diante dos desafios da sociedade da informação 		
<p>PROGRAMA</p>	<p>OBJETIVO</p>	<p>INICIATIVA</p>	<p>AÇÃO</p>
<p>Inovações para a agropecuária (2042)</p>	<p>Modernizar a estrutura organizacional e institucional (846)</p>	<p>048X Infraestrutura das OEPAs</p> <p>03GR Modernização e ampliação da infraestrutura física da Embrapa</p> <p>03GP Desenvolvimento de competências</p>	<p>116Z Apoio à Ampliação, à Revitalização e à Modernização da Infraestrutura Física OEPAs.</p> <p>147T Construção, Equipamento e Implantação da Embrapa Quarentena Vegetal.</p> <p>Medida Instrução Normativa Desenvolvimento de competências em áreas de conhecimento estratégicas e de avanço científico tecnológico.</p>

Anexo VII

Descrição das estruturas de governança

O Conselho de Administração – Consad foi instalado em 1997, atualmente regido pelo Regimento Interno aprovado pela Resolução do Conselho – RC nº 133/2013.

É um órgão colegiado de deliberação superior e responsável pela organização, controle e avaliação das atividades da Empresa, composto por oito membros. Tem competência, entre outras atribuições, para fixar as políticas de ação da instituição. Aprova seus planos diretores e os anuais e plurianuais de trabalho, regimento interno, modelo institucional e estrutura organizacional, política e quadro de pessoal, incluindo a tabela de salários e outros benefícios. O Consad reúne-se ordinariamente a cada dois meses e extraordinariamente sempre que necessário. É uma vez ao ano, sem a presença do presidente da Embrapa – ele integra o Conselho -, para aprovação do Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna e do Relatório Anual das Atividades de Auditoria Interna.

O Conselho Fiscal, conforme estabelecido no Estatuto da Embrapa, é um colegiado superior constituído por três membros efetivos, de reputação ilibada e reconhecida capacidade técnica, sendo um indicado pelo Ministro de Estado da Fazenda como representante da Secretaria do Tesouro Nacional do Ministério da Fazenda e dois indicados pelo Ministro de Estado da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, que os designará, por ato específico, para mandato de um ano, admitida a recondução. Tem como principais atribuições: acompanhar a execução patrimonial, financeira e orçamentária, com poderes para examinar livros, quaisquer outros documentos e requisitar informações; fiscalizar, por qualquer de seus membros, os atos dos administradores e verificar o cumprimento dos seus deveres legais e estatutários; opinar sobre o relatório anual de administração; opinar sobre as propostas de alteração do capital social; analisar, mensalmente, o balancete e demais demonstrações financeiras elaborados pela EMBRAPA; opinar sobre as demonstrações financeiras do exercício social; opinar sobre a destinação do lucro líquido e a constituição de reservas de lucros acompanhada de orçamento de capital, caso cabível; acompanhar o procedimento licitatório para contratação de auditoria independente, e formular recomendações à administração da EMBRAPA quanto à elaboração dos editais e à seleção da entidade; denunciar, por qualquer de seus membros, aos órgãos de administração, erros, fraudes ou outras irregularidades de que tiver conhecimento, sugerir-lhes as providências cabíveis; exercer demais atribuições referentes ao seu poder de fiscalização.

O Comitê Gestor das Estratégias - CGE - atualmente regido pela Norma aprovada pela Resolução Normativa – RN nº 29/2013, é um órgão colegiado consultivo, integrante do Sistema Embrapa de Gestão - SEG, instituído com o objetivo de assessorar a Diretoria Executiva no monitoramento do foco estratégico da Empresa, identificando informações relevantes dos seus ambientes externo e interno, integrando esse conhecimento e disponibilizando orientações estratégicas para seus agentes quanto à Pesquisa, Desenvolvimento, Inovação, Transferência de Tecnologia, Comunicação e Gestão Institucional. O CGE é composto por 14 (quatorze) membros designados pelo Presidente da Embrapa, organizados em membros natos e membros indicados. Suas atribuições específicas são: a) monitorar o foco estratégico da Embrapa nas áreas de PD&I, Transferência de Tecnologia, Comunicação e de Gestão Institucional; b) analisar, periodicamente, o desempenho institucional, relativamente aos objetivos e às diretrizes estratégicas dos planos estratégicos, mediante subsídios fornecidos pelas unidades; c) recomendar a revisão do Plano Estratégico da Embrapa, quando esta se fizer necessária, promovendo também sua atualização no âmbito das unidades descentralizadas e centrais; d) recomendar a elaboração e/ou revisão de políticas corporativas; e e) analisar e propor a atualização periódica da Agenda Institucional que compatibilize os compromissos contidos nos Planos Diretores e oriente o processo de programação de PD&I e os processos técnicos e institucionais da gestão institucional na Empresa, em sintonia com prioridades nacionais emergentes, resultados do processo prospectivo de informações estratégicas e indicadores de desempenho institucional.

O Comitê Gestor da Programação – CGP, atualmente regido pela Norma aprovada pela Resolução Normativa – RN nº 18/2004, é um colegiado componente do subsistema de gestão tática do SEG, de natureza interdisciplinar e deliberativo no que concerne às questões de natureza técnico e científicas. Este colegiado, a partir das metas institucionais, negocia com a DE as medidas gerenciais e os recursos necessários para a operacionalização dessas metas e define as metas técnicas para a programação dos seis macroprogramas (MP). Suas finalidades específicas principais são: recomendar alocação dos recursos em cada macroprograma; orientar o processo de indução de projetos, compatibilizando e aprovando editais, definindo ações de articulação direta e estabelecendo calendários de programação; compatibilizar e aprovar a programação analisada e recomendada pelos macroprogramas; analisar e aprovar os relatórios periódicos de avaliação e síntese da programação dos macroprogramas; promover análises sistemáticas da adequação do SEG à realização da visão da Empresa, propondo ajustes, sempre que necessário; promover, em articulação com as instâncias de análise e administração estratégica, avaliações sistemáticas e globais de impacto da programação da Empresa, avaliando sua efetividade para realização da visão expressa no PDE. O CGP é composto por 16 (dezesesseis) membros, designados pelo Presidente, sendo 8 natos e 8 convidados, todos com direito a voto.

A estrutura de governança de Tecnologia, Informação e Comunicação (TIC) compõe-se de um Comitê, quatro grupos permanentes, Unidade de auditoria interna que contempla também a área de TIC.

Comitê Gestor de Tecnologia da Informação (CGTI): Criado em 2009, o CGTI é um colegiado consultivo e deliberativo, de atuação junto à Diretoria Executiva da Embrapa, instituído com os objetivos de subsidiar a alta administração com informações necessárias para a tomada de decisões essenciais para o alcance dos objetivos da governança corporativa de TI como alinhamento estratégico, gestão de recursos, gestão de riscos e medição do desempenho da TI. O regimento do comitê atual foi publicado por meio da Resolução Normativa nº 28 de 15 de Julho de 2013 e os respectivos membros formalizados pela Portaria nº 1595 de 03 de Outubro de 2014. O Comitê é composto por dezessete membros sendo doze deles membros natos. São eles: Presidente da Embrapa (Presidente do Comitê), Diretor Executivo de Pesquisa e Desenvolvimento, Diretor Executivo de Administração e Finanças, Diretor Executivo de Transferência de Tecnologia, Chefe do DTI (secretário executivo), Chefe da Secom, Chefe do SCT, Chefe da SGI, Chefe da SNE, Chefe do DPD, Chefe do DTT e Chefe do CNPTIA. O Presidente tem como atribuições coordenar a consolidação das recomendações do CGTI, atribuir tarefas e comunicar as decisões aos chefes das Unidades para apoiar as tomadas de decisões em relação à TIC. As principais responsabilidades do secretário executivo (DTI) é organizar a agenda, apresentar as propostas técnicas discutidas e elaboradas pelos grupos permanentes e relatórios das recomendações, elaborar as atas de reunião e comunicar as decisões aos Chefes de Unidades e demais interessados. Aos membros, cabe identificar demandas e propor estratégias a serem discutidas no CGTI, em articulação com o DTI, UDs e outras instituições, incentivar às UDs a alinharem seus planos, projetos e ações de TI ao Processo de Produção da Embrapa, dar encaminhamento das demandas e recomendações que forem aprovadas e buscar e ampliar seus conhecimentos sobre governança de TI e respectivos processos, padrões e modelos adotados na Embrapa. Em 2014 o CGTI teve cinco encontros: 13ª Reunião em 02 de Abril, 14ª Reunião em 10 de Junho, 15ª Reunião em 24 de Julho, 16ª Reunião em 17 de Outubro e 17ª Reunião em 16 de Dezembro.

Grupos Permanentes: Grupos formalizados como um colegiado técnico consultivo e executivo, constituído por analistas de TIC do DTI e das Unidades descentralizadas, com a finalidade de realizar estudos e propor soluções relacionadas aos seguintes temas abaixo:

- a) **Governança de TI (GP-Gov):** Grupo criado em 2013, composto por nove membros distribuídos entre 8 Unidades (DTI, CTA, CPATU, CNPSA, CNPTIA, CNPAT, CNPMF e CNPGL). Encontra-se formalizado por meio da portaria nº 621 de 15 de Maio de 2014.

- b) Infraestrutura de TI (GP-Infra):** Grupo criado em 2013 pela Portaria nº 1082 de 09 de Agosto. Compõe-se de doze membros distribuídos entre sete Unidades (DTI, CNPM, CNPUV, CNPTIA, CNPAB, CNPAT, CNPA) e formalizados por meio da Portaria nº 621 de 15 de Maio de 2014.
- c) Relacionamento com o Cliente (GP-RC):** Criado em 2014, por meio da Portaria nº 622 de 15 de Maio. Possui 10 membros distribuídos em sete Unidade (DTI, SAPC, CNPAE, CNPA, CNPSA, CNPTIA e CPAA)
- d) Sistemas de Informação (GP-Sist):** Criado em 2014, por meio da Portaria nº 597 de 09 de Maio. Possui treze membros distribuídos em seis Unidades (DTI, CNPTIA, SGE, Secom, CNPGC e CNPM).

Assessoria de Auditoria Interna (AUD): Unidade Central de assessoramento da Embrapa, subordinada hierarquicamente ao Conselho de Administração e, administrativamente, ao Presidente da Empresa que tem como missão assegurar a efetiva e regular gestão dos recursos da Embrapa. Atualmente existem dois empregados que atuam especificamente na área de TI na AUD.

Anexo VIII

Informações sobre remuneração dos dirigentes

Política de Remuneração dos Membros da Diretoria Estatutária e dos Conselhos de Administração e Fiscal (item 6.1)

O Decreto-Lei Nº 2.355, de 26 de agosto de 1987, que estabelece limite de retribuição na Administração Pública da União, do Distrito Federal e dos Territórios, e dá outras providências, versa que os honorários mensais dos diretores das estatais serão fixados por decreto do Poder Executivo.

O Estatuto da Embrapa, em seu Art. 28, seguindo a previsão legal, define que “a remuneração e as demais vantagens dos membros do Conselho de Administração e da Diretoria-Executiva serão fixadas de acordo com as normas editadas pelo Poder Executivo”.

Pelo Decreto nº 3.735/01, o Presidente da República delegou ao Ministro do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão a competência para aprovar remuneração de cargos de livre provimento das estatais, os quais incluem os administradores.

Com a publicação do Decreto 7.675/12, que aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, essa competência foi delegada para o Departamento de Coordenação e Governança das Empresas Estatais.

REMUNERAÇÃO DOS MEMBROS DA DIRETORIA-EXECUTIVA

A remuneração dos membros da Diretoria-Executiva da Embrapa é composta pelo honorário mensal, que corresponde ao teto estabelecido no inciso XI do Art. 37 da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, acrescido dos Adicionais de Tempo de Serviço e de Titularidade, uma vez que são empregados pertencentes ao quadro efetivo da Empresa. Entretanto, sendo a Embrapa empresa pública dependente, esta remuneração é limitada ao teto constitucional.

REMUNERAÇÃO DA DIRETORIA-EXECUTIVA

Diretoria-Executiva		
Nome	Previsto Normativo (R\$)	Acumulado em 2014 (R\$)
Ladislau Martins Neto	392.830,00	392.830,00
Mauricio Antônio Lopes	392.830,00	392.830,00
Vânia Beatriz Rodrigues Castiglioni	392.830,00	392.830,00
Waldyr Stumpf Junior	392.830,00	392.830,00

REMUNERAÇÃO DOS MEMBROS DO CONSELHO FISCAL

Segundo o Art. 3 da Lei nº 6.404/76, que dispõe sobre as sociedades por ações, “a remuneração dos membros do conselho fiscal, além do reembolso, obrigatório, das despesas de locomoção e estada necessárias ao desempenho da função, será fixada pela assembleia-geral que os eleger, e não poderá

ser inferior, para cada membro em exercício, a dez por cento da que, em média, for atribuída aos diretores, não computada benefícios, verbas de representação e participação nos lucros”.

Por isso, o DEST fixou a remuneração dos conselheiros fiscais em exatamente 10% (dez por cento) da remuneração média mensal dos diretores, limitada ao teto constitucional.

REMUNERAÇÃO DOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Segundo o Art. 1º da Lei nº 9.292/96, “a remuneração mensal devida aos membros dos conselhos de administração e fiscal das empresas públicas e das sociedades de economia mista federais, bem como das demais entidades controladas direta ou indiretamente pela União, não excederá, em nenhuma hipótese, a dez por cento da remuneração mensal média dos diretores das respectivas empresas”.

O DEST fixou a remuneração dos conselheiros de administração em 10% (dez por cento) da remuneração média mensal dos diretores, limitada ao teto constitucional, por não admitir que um membro do Conselho de Administração seja remunerado em valor inferior ao de ocupante de cargo no Conselho Fiscal, considerando-se a complexidade, a abrangência, o grau de responsabilidade das funções desempenhadas e o poder decisório dos conselheiros.

A demonstração da remuneração dos membros dos Conselhos Fiscal e de Administração estão demonstradas na tabela 26, a seguir.

Tabela 26 – Remuneração dos membros dos Conselhos de Administração e Fiscal

Conselho de Administração

Nome do Conselheiro	Período de Exercício		Remuneração												
	Início	Fim	jan	fev	mar	abr	mai	jun	Jul	ago	set	out	nov	dez	Total
ALOÍSIO LOPES PEREIRA DE MELO	mar-11	mai-14	2.946,23	2.946,23	2.946,23	2.946,23	2.290,84	-	-	-	-	-	-	-	14.075,76
FRANCISCO ERISMÁ OLIVEIRA ALBUQUERQUE	mai-14	-	-	-	-	-	937,73	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	23.537,72
JOÃO CARLOS BONA GARCIA	set-13	-	2.946,23	2.946,23	2.946,23	2.946,23	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	37.613,48
JOSÉ GERARDO FONTELLES	set-13	-	2.946,23	2.946,23	2.946,23	2.946,23	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	37.613,48
LAUDEMIR ANDRÉ MULLER	mai-14	-	-	-	-	-	937,73	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	23.537,72
LUÍS CARLOS GUEDES PINTO	set-13	-	2.946,23	2.946,23	2.946,23	2.946,23	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	37.613,48
MAURÍCIO ANTÔNIO LOPES	out-12	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
NILTON PINHO DE BEM	dez-12	abr-14	2.946,23	2.946,23	2.946,23	1.506,67	-	-	-	-	-	-	-	-	10.345,36
TEREZA CRISTINA SILVA COTTA	ago-11	-	2.946,23	2.946,23	2.946,23	2.946,23	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	37.613,48

Conselho Fiscal

Nome do Conselheiro (T/S)	Período de Exercício		Remuneração												
	Início	Fim	jan	fev	mar	abr	mai	jun	Jul	ago	set	out	nov	dez	Total
CLEIDE EDVIRGES SANTOS LAIA	jul-13	-	2.946,23	2.946,23	2.946,23	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	37.895,82
FERNANDO JOSÉ ALVES DOS SANTOS	jul-13	-	2.946,23	2.946,23	2.946,23	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	37.895,82
MANUEL VITORINO SOUSA NETO	jul-13	-	2.946,23	2.946,23	2.946,23	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	3.228,57	37.895,82

Tabela 27 - Síntese da Remuneração dos Administradores

Valores em R\$ 1,00

Diretoria-Executiva			
Remuneração dos Membros	EXERCÍCIO		
	2014	2013	2012
Número de membros:	4	4	4
I – Remuneração Fixa (a+b+c+d)	1.571.320,00	1.312.163,16	1.215.488,44
a) salário ou pró-labore	1.571.320,00	1.312.163,16	1.215.488,44
b) benefícios diretos e indiretos	0,00	0,00	0,00
c) remuneração por participação em comitês	0,00	0,00	0,00
d) outros	0,00	0,00	0,00
II – Remuneração variável (e+f+g+h+i)	0,00	0,00	0,00
e) bônus	0,00	0,00	0,00
f) participação nos resultados	0,00	0,00	0,00
g) remuneração por participação em reuniões	0,00	0,00	0,00
h) comissões	0,00	0,00	0,00
i) outros	0,00	0,00	0,00
III – Total da Remuneração (I + II)	1.571.320,00	1.312.163,16	1.215.488,44
IV – Benefícios pós-emprego	0,00	0,00	0,00
V – Benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo	0,00	0,00	0,00
VI – Remuneração baseada em ações	0,00	0,00	0,00

Conselho de Administração			
Remuneração dos Membros	EXERCÍCIO		
	2014	2013	2012
Número de membros:	7	7	7
I – Remuneração Fixa (a+b+c+d)	221.950,48	208.893,65	256.782,02
a) salário ou pró-labore	221.950,48	208.893,65	256.782,02
b) benefícios diretos e indiretos	0,00	0,00	0,00
c) remuneração por participação em comitês	0,00	0,00	0,00
d) outros	0,00	0,00	0,00
II – Remuneração variável (e+f+g+h+i)	0,00	0,00	0,00
e) bônus	0,00	0,00	0,00
f) participação nos resultados	0,00	0,00	0,00
g) remuneração por participação em reuniões	0,00	0,00	0,00
h) comissões	0,00	0,00	0,00
i) outros	0,00	0,00	0,00
III – Total da Remuneração (I + II)	221.950,48	208.893,65	256.782,02
IV – Benefícios pós-emprego	0,00	0,00	0,00
V – Benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo	0,00	0,00	0,00
VI – Remuneração baseada em ações	0,00	0,00	0,00

Conselho Fiscal			
Remuneração dos Membros	EXERCÍCIO		
	2014	2013	2012
Número de membros:	3	3	3
I – Remuneração Fixa (a+b+c+d)	113.687,46	105.868,32	118.693,32
a) salário ou pró-labore	113.687,46	105.868,32	118.693,32
b) benefícios diretos e indiretos	0,00	0,00	0,00
c) remuneração por participação em comitês	0,00	0,00	0,00
d) outros	0,00	0,00	0,00
II – Remuneração variável (e+f+g+h+i)	0,00	0,00	0,00
e) bônus	0,00	0,00	0,00
f) participação nos resultados	0,00	0,00	0,00
g) remuneração por participação em reuniões	0,00	0,00	0,00
h) comissões	0,00	0,00	0,00
i) outros	0,00	0,00	0,00
III – Total da Remuneração (I + II)	113.687,46	105.868,32	118.693,32
IV – Benefícios pós-emprego	0,00	0,00	0,00
V – Benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo	0,00	0,00	0,00
VI – Remuneração baseada em ações	0,00	0,00	0,00

ANEXO IX

Tabela 28-Plano de Providências relativo ao Processo de Prestação de Contas de 2013 (itens 6.4 e 14)

Constatação	Descrição	Recomendações	Providências adotadas	Prazo p/ implementação
1.1.2.2	Ausência de registro no Sistema de Gestão da Programação da Embrapa (IDEARE) de pareceres referentes à aprovação ou à reprovação dos relatórios do Comitê Técnico Interno da Unidade Líder e do gestor do Macroprograma.	Recomendação 1: Estabelecer um cronograma para atualização do IDEARE de modo que se saiba previamente quando as informações do Sistema serão atualizadas.	Atualmente, o cronograma é estabelecido para cada projeto, pois as datas limites de cada relatório são estabelecidas de acordo com o início e duração do projeto. Para facilitar a gestão desses prazos, tanto nos Comitês Técnicos Internos (CTIs) quanto pelos gestores de Macroprograma (MP), o Departamento de Pesquisa e Desenvolvimento (DPD) irá uniformizar as datas limites de todos os projetos, estabelecendo duas datas fixas, uma em cada quadrimestre. Assim, tanto o CTI quanto o gestor de MP poderão se programar para atender aos prazos. Anexo: M.DPD. 144, de 17/11/2014	Mar/2015
1.1.2.3	Ausência de metas para avaliação periódica do Projeto nº 02.12.02.007.00.00 - "Novas pimentas e pimentões para a agricultura brasileira" prejudicando a correção de rumos.	Recomendação 1: Estabelecer marcos intermediários para projetos de longa duração de modo a permitir melhor controle, monitoramento e a mitigação de riscos de não atingimento dos resultados no prazo esperado.	A figura de ‘Metas’ independentes de resultados que existia nos projetos do Sistema Embrapa de Gestão (SEG) estavam sendo utilizadas inadequadamente, pois não eram descritas apropriadamente e sempre eram colocadas para atingimento no final do projeto. Foi realizado um estudo que comprovou a utilização equivocada desse componente de gestão do projeto. Assim, visando dar continuidade às melhorias de processos adotadas no DPD, e, em consonância com essa recomendação, a Unidade optou por retirar ‘Metas’ dos projetos, transformando as metas existentes em resultados intermediários. Para tal, foi criado um campo na descrição do resultado para informar a data de previsão de alcance. Na avaliação das submissões, está sendo verificado não só a inserção de resultados intermediários conectados a eles. Tais resultados intermediários devem ter uma data de previsão de alcance de acordo com o andamento do projeto o que permite o acompanhamento e, dessa forma, a mitigação de riscos ao atingimento de resultados. Esse dado do ano de previsão de alcance está sendo utilizado também no processo de avaliação e acompanhamento da Programação da Embrapa (Integro). Vale ressaltar que o novo regimento do DPD instituiu uma nova coordenadoria: Coordenadoria de Acompanhamento e Avaliação Estratégica (CAA) com a atribuição, dentre outras, de “analisar, acompanhar e avaliar os resultados gerados pelos projetos de forma agregada, por temas estratégicos e transversais (macrotemas), interagindo com os CTIs, Comitês Gestores de Portfólios (CGPort) e Grupos Gestores de Arranjos (CGAr) produzindo	Implementado

			informações que possibilitem a retroalimentação da programação.” (As providências adotadas em relação às recomendações constantes no subitem 1.1.2.8, também atendem a esse subitem). Anexo: M.DPD. 144, de 17/11/2014	
1.1.2.8	Ausência de avaliação intermediária no decorrer do Projeto, dificultando a correção de rumos, haja vista que a duração das atividades é a mesma do Projeto.	<p>Recomendação 1: Verificar a possibilidade de sequenciar as atividades do Projeto, estimando os respectivos recursos e insumos necessários, de modo que se torne viável o estabelecer um cronograma com marcos intermediários.</p> <p>Recomendação 2: Atualizar os sistemas de acompanhamento dos projetos de pesquisa, de modo que possa refletir a situação real dos Projetos, avaliando o uso de ferramenta de gerenciamento de projetos para planejar, organizar, gerenciar e desenvolver estimativas do fornecimento de insumos para as atividades, que servirão de apoio para os líderes do Projeto e para os gestores dos Macroprogramas envolvidos.</p>	<p>1. No processo de avaliação das submissões, no âmbito do CTI e do DPD, esse aspecto está sendo avaliado e cobrado como um fator de qualidade na aprovação da submissão que irá se transformar em projeto.</p> <p>2. O DPD instituiu por meio do Sistema de Gestão da Carteira de Projetos das Unidades (SISGP), funcionalidades informatizadas para um processo de acompanhamento das atividades em base quadrimestral. O responsável pela atividade é requisitado a fornecer um relato em cada quadrimestre sobre o andamento da atividade, informação esta que se torna disponível para o responsável pelo plano de ação, líder do projeto, CTI e DPD. Com tais informações, os líderes, CTIs e DPD poderão obter importantes informações gerenciais para melhorar o processo de execução das atividades, aumentando as chances de mitigar antecipadamente, eventuais problemas. Isso aumenta as chances de obtenção de resultados pretendidos nos projetos. Dada a importância desse recurso para a melhoria dos processos de acompanhamento, foram instituídas sanções para o não cumprimento desses relatos: o líder do projeto não poderá alocar recursos em atividades que estejam em o status de ‘não informada’ (bem como ‘cancelada’ ou ‘concluída’); o líder não poderá concluir relatórios do projeto se houver falta de relato de atividades e a não conclusão de um relatório no prazo causa o bloqueio da liberação de recursos para o projeto. Anexo: M.DPD. 144, de 17/11/2014</p>	Implementado
1.1.2.9	Análise de riscos dos Projetos sem contemplar aspectos qualitativos.	<p>Recomendação 1: Analisar a viabilidade de elaborar diretrizes e procedimentos para análise qualitativa de riscos no gerenciamento dos projetos de pesquisa, promovendo a classificação dos riscos, de seus impactos e probabilidade de ocorrência, além de identificar o responsável pelo monitoramento do risco e execução da resposta decorrente.</p>	<p>A Coordenadoria de Gestão de Riscos e Suporte à Decisão (CGR) da Secretaria de Gestão e Desenvolvimento Institucional (SGI) está trabalhando em documentos norteadores da gestão de riscos na Embrapa. Atualmente, encontram-se em fase de discussões internas as propostas de Política de Gestão de Riscos e de Governança de Gestão de Riscos. Paralelamente, estão sendo finalizados documentos orientadores quanto ao uso de ferramentas e metodologias adequadas às diversas fases do processo de gestão de riscos. Todos esses materiais estarão reunidos em uma Nota Técnica orientadora.</p> <p>As diretrizes e procedimentos para análise de riscos em projetos de Pesquisa e Desenvolvimento seguirão os princípios de gestão de riscos estabelecidos na política. A CGR e o DPD estão trabalhando conjuntamente para propor a adoção de metodologia que permita a</p>	Mai/2015

			<p>identificação dos riscos dos projetos, sua classificação em determinadas categorias e a estimativa de eventuais custos decorrentes. A partir dessas informações, será possível identificar os principais pontos críticos do projeto e propor ações preventivas e protetivas.</p> <p>A definição das diretrizes e dos procedimentos de análise de riscos em projetos de pesquisa se valerá da dissertação de mestrado desenvolvida por empregada da Embrapa: “Ferramenta para análise e avaliação de riscos no planejamento de projetos de pesquisa e desenvolvimento”. A previsão é de adotar a metodologia adaptada pelo DPD e pela CGR em projetos prioritários e nas macroestruturas da programação da Empresa (arranjos e portfólios). Anexo: M.SGI nº 231, de 18/11/2014.</p>	
3.1.1.4	<p>Divergência entre o rol de Processos Administrativos extraído do Sistema CGU/PAD e o informado pela EMBRAPA.</p>	<p>Recomendação 1: Avaliar a oportunidade e conveniência de instituir estrutura interna específica responsável por matéria correcional no ambiente da EMBRAPA.</p> <p>Recomendação 2: Estabelecer um cronograma de atualização do CGU-PAD.</p> <p>Recomendação 3: Avaliar a necessidade de classificação dos processos de forma coerente com o teor da apuração e com os normativos externos que regem a matéria.</p>	<p>1. Foi instituído Grupo de Trabalho por meio da Portaria 1.800, de 10/11/2014, com objetivo de organizar e formalizar papéis na inserção de dados/informações no Sistema de Gestão de Processos Disciplinares (CGU/PAD), bem como definir a responsabilidade sobre a gestão corporativa desse processo, no âmbito da Embrapa, no prazo de 30 dias. Anexo: Mem. Nº 179/2014-CG.PR, de 18/11/2014.</p> <p>2. Atualmente foram lançadas aproximadamente 170 sindicâncias, (sendo que algumas ainda estão em andamento) e o passível para cadastramento é de aproximadamente 244 sindicâncias, esse número provavelmente sofrerá acréscimo, tendo em vista que algumas sindicâncias anteriores ao exercício 2009 ainda estão em andamento, e por isso precisam ser inseridas no referido sistema. Além disso, os procedimentos de aplicação de penalidades sem a instauração de sindicâncias ainda não foram cadastrados. Salientamos que a meta desta AUD é cadastrar o passivo de sindicâncias no referido sistema até o final do exercício 2016, tendo em vista a complexidade das informações inseridas.</p> <p>3. Em mensagem eletrônica de 10/11/2014, a equipe CGU-PAD confirma que a Embrapa tem usado corretamente o tipo de procedimento de empresa pública. Anexo: M.AUD.CPA Nº 794, de 17/11/2014.</p>	Dez/2016
3.1.2.1	<p>Insuficiência do quantitativo de pessoal da Assessoria de Auditoria Interna (AUD/Embrapa), mesmo após aprovação do Conselho de Administração da Embrapa (Consad) para o aumento do quantitativo de auditores.</p>	<p>Recomendação 1: Avaliar priorização da recomposição do quadro de pessoal da Assessoria de Auditoria Interna, em cumprimento à resolução do Conselho de Administração - Consad/Embrapa, reportando ao</p>	<p>O assunto deverá retornar a pauta do Conselho de Administração (Consad) após análises obtidas junto a órgãos de controle externos, incluindo o Departamento de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (DEST), a respeito da prática adotada pela Embrapa de concessão de função gratificada (supervisor) para os auditores, visando a regularidade devida. Anexo: Mem. Nº 179/2014-CGPR, de 18/11/2014.</p>	Abr/2015

		Conselho caso haja impossibilidade de atendimento.		
3.1.2.2	Morosidade na adoção de providências de modo a sanar inconformidades contábeis apontadas no Parecer de Unidade de Auditoria Interna/Embrapa.	Recomendação 1: Priorizar a atuação de Grupo de Trabalho instituído, estabelecendo um cronograma de atividades e medidas para evitar as causas da falha identificada, tendo em vista os aspectos de materialidade de criticidade envolvidos e os necessários esclarecimentos sobre a legalidade dos atos praticados, de modo que sejam dirimidas as dúvidas suscitadas diante das situações apontadas no Parecer da Assessoria de Auditoria Interna, constante do Processo de Contas/2013 da Embrapa.	Publicação da Instrução de Serviço Conjunta DAF/AJU/DGP nº 01, que trata dos procedimentos relativos aos depósitos judiciais e recursais; Levantamento junto à Caixa Econômica Federal (CEF) e ao Banco do Brasil (BB) dos extratos referentes aos depósitos judiciais e recursais realizados na Justiça do Trabalho, com posterior preenchimento das respectivas informações em planilhas Excel; Levantamento junto à CEF dos extratos referentes aos depósitos judiciais e recursais realizados na Justiça Federal, com posterior preenchimento das respectivas informações em planilhas Excel; Contabilização dos depósitos judiciais e recursais referentes a exercícios anteriores a 2014, com base nos extratos emitidos pela CEF e pelo BB. Contabilização dos depósitos judiciais e recursais referentes ao exercício de 2014 em Contas do Ativo, com base nos Pareceres de Força Executória enviados pela Assessoria Jurídica da Embrapa (AJU). Conciliação entre informações constantes dos extratos bancários, com base nas planilhas elaboradas em Excel, e o Sistema Proju (utilizado pela AJU).	Dez/2014

Tabela 29 - Plano de Providências relativo ao Processo de Prestação de Contas de 2012, pendentes de atendimento

Constata- ção	Descrição	Recomendações	Providências adotadas	Prazo p/ implemen- tação
4.1.2.2	Vinculação administrativa da Unidade de Auditoria Interna ao Presidente da Embrapa em desconformidade ao Decreto nº 3.591/2000 e à Resolução CGPAR nº 02 de 31/12/2010.	Providenciar as alterações regimentais para adequar a vinculação da Unidade de Auditoria Interna da Embrapa ao Conselho de Administração em cumprimento ao preceituado no artigo 15, § 3º do Decreto nº 3.591/2000 e, também, do artigo 1º, alínea "a" da Resolução CGPAR nº 02, de 31/12/2010.	Novo Regimento Interno da AUD, publicado no BCA 51/2014.	Implementa- do
3.1.2.1	Ausência de registros no Sistema de Custos - SIC por Unidades descentralizadas da Embrapa.	Recomendação 1: Integrar o Sistema de Custos - SIC dentro do processo de gestão institucional da empresa, motivando sua utilização pelas Unidades descentralizadas.	Implantação do Sistema do Governo Federal (SIC GOV) e rateio <i>pro rata</i> das despesas de custeio no SIC Embrapa, viabilizando a utilização do Sistema a partir de janeiro de 2015 em todas as Unidades.	Jan/2015
1.4.1.1	Ausência de elaboração de Planos de Ação Anuais para implementação do Programa de Fortalecimento da Embrapa (PAC Embrapa) no biênio de 2010/2011, comprometendo a aderência da execução do orçamento para os projetos e metas previstas no Planejamento inicial.	Recomendação 1: Efetuar o diagnóstico do PAC Embrapa, a título de prestação de contas, comparando os resultados obtidos de cada projeto com as metas propostas no documento inicial de planejamento, registrando os impactos positivos na gestão da Embrapa, os motivos de não atingimento dos objetivos pretendidos e as providências que estão sendo adotadas quanto aos Projetos que ainda não foram finalizados.	O documento inicial do PAC-Embrapa mencionava 164 metas. Os empregados designados para a tarefa, sem prejuízo das suas atuais funções, já coletaram cerca de 70% das informações necessárias, estão revisando o diagnóstico individual das metas com as quais essas informações coletadas se relacionam e, ao mesmo tempo, estruturando consulta diretas a Unidades Centrais e Descentralizadas para obter o restante das informações.	Jun/2015
1.1.2.1	Insuficiência de acompanhamento/fiscalização na execução de obras realizadas pelas Organizações Estaduais de Pesquisa Agropecuária - OEPAs, financiadas com recursos do PAC- Embrapa, mediante convênios.	Recomendação 2: Atuar junto às OEPAs de maneira mais efetiva, preferencialmente com fiscalizações/acompanhamentos tempestivos, nas obras e aquisições feitas com recursos de convênios celebrados entre a Embrapa e OEPAs. Recomendação 3: Atender com tempestividade às recomendações emitidas pela Assessoria de Auditoria Interna, de modo que falhas sejam dirimidas no menor prazo e sejam evitadas falhas semelhantes. Recomendação 4: Estudar meios para aumentar o número de fiscalizações feitas pela Coordenadoria de Convênios e Empréstimos - CCE, e em conjunto com o setor de obras da Embrapa (Departamento de Patrimônio e Suprimentos - DPS), envolvendo	O Departamento de Administração Financeira (DAF) em conjunto com o Departamento de Patrimônio e Suprimentos (DPS), responsável pelos Pareceres sobre os Projetos Básicos e Termos de Referência das obras e bens, respectivamente, previstos nos convênios com as Oepas, serão feitas fiscalizações/acompanhamentos tempestivos das obras e aquisições feitas com recursos dos convênios firmados com as Oepas. Está sendo ultimado o cronograma de fiscalizações e acompanhamentos. Estamos concentrando esforços no sentido de agilizar as respostas para AUD sobre as "não conformidades" ainda pendentes.	Ao longo dos exercícios de vigência dos convênios.

		<p>profissionais especializados na área de engenharia.</p> <p>Recomendação 5: Elaborar manuais para orientação aos convenientes estabelecendo melhor interação, no intuito de fortalecer a área de Coordenadoria de Convênio e Empréstimos - CCE para o acompanhamento de convênios, conforme rege a legislação sobre a matéria.</p>	<p>O DAF em conjunto com o DPS, está prevendo missões, priorizando inicialmente àquelas Oepas que tem obras contempladas nos respectivos convênios.</p> <p>Criado grupo de trabalho informal, com a equipe da Coordenadoria de Controle de Convênios Empréstimos (CCE/DAF) para a elaboração do manual, cuja previsão da apresentação da primeira versão seria outubro/2014, em vistas a ser discutido com os potenciais usuários (técnicos das Oepas), por ocasião do treinamento que estava sendo proposto pela CCE/DAF para os nossos convenientes para o mês de novembro/2014. Em decorrência do Acórdão nº 5008/2014 do Tribunal de Contas da União - TCU (1ª Câmara), recebido pela Embrapa em 3/10/2014, determinando que "1.7.1. elabore e encaminhe a esta Corte, no prazo de 90 (noventa) dias, relatório informando a situação e os resultados de todos os convênios firmados para a revitalização e modernização da infraestrutura física das OEPAs, financiados com recursos do PAC-Embrapa, apresentando justificativas para os convênios que não tenham concluído a realização do seu objeto.", tivemos que suspender temporariamente os trabalhos e o treinamento em vistas o atendimento para o TCU no prazo determinado.</p>	
1.1.3.1	<p>Insuficiência de acompanhamento/fiscalização na execução de obras realizadas pelas Unidades da Embrapa Agrossilvipastoril (CPAMT), Embrapa Cocais (CPACP) e Embrapa Agroenergia(CNPAE), financiadas com recursos do PAC- Embrapa.</p>	<p>Recomendação 2: Elaborar manuais para orientação aos gestores responsáveis (Sede e Unidades da Embrapa) para acompanhamento na contratação/execução de obras e serviços de engenharia, de acordo com o que rege a legislação sobre a matéria.</p> <p>Recomendação 3: Atender com tempestividade às recomendações emitidas pela Assessoria de Auditoria Interna, de modo que falhas sejam dirimidas no menor prazo e sejam evitadas falhas semelhantes.</p> <p>Recomendação 4: Atuar junto às Unidades da Embrapa de maneira mais efetiva, preferencialmente com fiscalizações/ acompanhamentos tempestivos,</p>	<p>2) Conforme informado no M.CEA/DPS. Nº 184/2014 de 7/8/2014, encontra-se em andamento a elaboração do Manual de Engenharia, atualmente já possui partes desenvolvidas, e em discussão alguns pontos específicos, documento este que estará concluído no primeiro Semestre de 2015 para envio às Unidades da Embrapa. Neste documento constarão informações técnicas e orientações com base nas normas legais, assim como <i>Check List</i> para procedimentos considerados padronizados no âmbito da Embrapa. Cabe lembrar que foi emitido orientação em 2013 aos Chefes das Unidades sobre a aprovação técnica M.DPS.CH.CIRC.Nº 37/2013 e</p>	Jun/2015

		<p>nas obras e reformas realizadas pela Embrapa.</p>	<p>que as mesmas serão reforçadas em janeiro de 2015. Em outubro/2014, foi enviado as Unidades o planejamento do orçamento, 2015 e para o PPA 2015-2019, onde uma das exigências e a elaboração do Plano de Diretrizes de Obras (PDO), o que possibilitará um planejamento mais aprimorado das novas estruturas, como também maior debate sobre projetos das expansões.</p> <p>3) Foram analisados os apontamentos de Auditoria, a fim de eliminá-los, assim como orientando os Técnicos e Unidades na priorização de atendimento às falhas apontadas pela AUD, para saná-las no menor prazo possível. Estamos mapeando os pontos que são recorrentes, para atacamos essas causas, assim possibilitará excluí-las dos novos processos. Acreditamos que os treinamentos e orientações já repassadas pelo Departamento aos Engenheiros e Arquitetos diminuirão o tempo de respostas e eliminarão diversos apontamentos. Quaisquer pendências de apontamentos ainda existentes serão sanadas até março de 2015.</p> <p>4) Já foi elaborado pela área técnica Termo de Referência Padrão para contratação de Fiscalização de Obras e Serviços de Engenharia naquelas Unidades que não dispõem de Fiscal Residente. Este apoio à fiscalização da Embrapa já se encontra em fase de contratação para algumas Unidades e estamos aguardando a finalização das licitações para identificarmos aqueles contrato e Unidades que necessitarão da referida contratação. Ressaltamos que esta solução nos permitirá atuar de maneira mais efetiva com acompanhamentos mais tempestivos nas nossas obras.</p>	<p>Mar/2015</p>
--	--	--	---	-----------------



NOTA INFORMATIVA ALLA.ASSES.DE-AF

MEDIDAS ADOTADAS PELA EMBRAPA PARA ATENDIMENTO AO SUBITEM 1.9 DO ACÓRDÃO 32/2015-TCU-SEGUNDA CÂMARA

1. Em 5 de fevereiro de 2015, a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – Embrapa recebeu o Ofício 0009/2015-TCU/SecexAmbiental, de 2 de fevereiro de 2015, por meio do qual essa Empresa foi notificada, na pessoa do seu representante legal, do Acórdão 32/2015-TCU-Segunda Câmara, Sessão de 27 de janeiro de 2015 – referente à apreciação da prestação de contas do exercício de 2010, processo TC 034.526/2011-0.

2. Com relação às medidas que estão sendo adotadas pela Embrapa para evitar novas ocorrências das impropriedades consignadas no subitem 1.9 do mencionado Acórdão, seguem os seguintes esclarecimentos:

1. A Diretoria de Administração e Finanças decidiu aplicar duas penalidades e uma não aplicação de penalidade, em 13 de maio de 2015, resultado das constatações 3.1.3.1, 3.1.3.2, 3.1.3.3 e 3.1.3.4 analisadas, as quais referem-se ao Terceiro e Sexto Termos Aditivos Financeiros realizados ao Contrato 20400.08/0007-1



NOTA INFORMATIVA RALM.ASSES.DE-AF

MEDIDAS QUE ESTÃO SENDO ADOTADAS PELA EMBRAPA PARA EVITAR NOVAS OCORRÊNCIAS DAS IMPROPRIEDADES CONSIGNADAS NOS SUBITENS 1.10.1 E 1.10.2 DO ACÓRDÃO 32/2015-TCU-SEGUNDA CÂMARA

1. Em 5 de fevereiro de 2015, a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa) recebeu o Ofício 0009/2015-TCU/SecexAmbiental, de 2 de fevereiro de 2015, por meio do qual essa Empresa foi notificada, na pessoa do seu representante legal, do Acórdão 32/2015-TCU-Segunda Câmara, Sessão de 27 de janeiro de 2015 – referente à apreciação da prestação de contas do exercício de 2010, processo TC 034.526/2011-0.

2. Com relação às medidas que estão sendo adotadas pela Embrapa para evitar novas ocorrências das impropriedades consignadas nos subitens 1.10.1 e 1.10.2 do mencionado Acórdão, seguem os seguintes esclarecimentos:

3. Quanto ao subitem 1.10.1, o Departamento de Gestão de Pessoas da Embrapa (DGP) foi orientado no sentido de fortalecer o acompanhamento, junto aos empregados que exerçam funções de confiança na Embrapa, para que estes apresentem à Empresa a declaração de bens e renda nas ocasiões estabelecidas no art. 1º da Lei nº 8.730/1993.

4. Quanto ao subitem 1.10.2, como forma de cumprir ao disposto no art. 3º da Lei nº 8.666/1993, em 30 de julho de 2014, por meio da Deliberação nº 14, publicada no Boletim de Comunicações Administrativas da Embrapa (BCA) nº 37, de 11 de agosto de 2014, foi revisto o Regimento Interno do Departamento de Patrimônio e Suprimentos, sendo incluída, na estrutura do Departamento, a Coordenadoria de Apoio à Sustentabilidade, Qualidade e Gestão Ambiental (CSA), com as atribuições de apoiar, analisar, emitir nota técnica, planejar, sugerir, coordenar, monitorar e orientar as Unidades da Embrapa, respeitando e observando as políticas e diretrizes dos órgãos superiores, relativas aos processos de Apoio à Gestão Ambiental e de Eficiência na Cadeia de Suprimentos, observando, dentre outros, o que segue:

[..]
atuar de forma transversal nos processos afetos às Coordenadorias de Contratações e Suprimentos e de Patrimônio e Edificações, com o objetivo de agregar a variável sustentabilidade nos processos meios da Embrapa;

[...]
cooperar e contribuir, no que se refere à gestão de infraestrutura e suprimentos necessária, com os projetos governamentais que visem a qualidade e a sustentabilidade;

[...]
integrar a análise sustentável na cadeia de suprimentos, permitindo atender as necessidades específicas dos clientes internos por meio da obtenção de produtos que agreguem importantes diferenciais em sustentabilidade;

auxiliar na definição e descrição técnica de bens e serviços que oferecem melhores vantagens sustentáveis às atividades da Embrapa; cooperar e contribuir com os projetos governamentais, no que se refere à gestão de infraestrutura e suprimentos, que visem a qualidade e a sustentabilidade;
[...]

Anexo X

Tabela 30- Transferência de Recursos mediante Acordos de Parceria (item 9)

Subitem 6.5 – Informações de Transferências Mediante Convênios – Vigentes no exercício de 2014									
Unidade Concedente									
Nome: Empresa									
Informações sobre as Transferências									
Modalidade	Nº do Instrumento	Beneficiário	Valores Pactuados		Valores Repassados		Vigência		Situação
			Global	Contrapartida	No Exercício	Acumulado até 31/12/2013	Início	Fim	
1	723910	EBDA/BA	3.716.559,77	420.000,00	0,00	0,00	29/12/2009	31/05/2015	1
1	752056	EBDA/BA	2.654.933,46	300.000,00	0,00	0,00	27/12/2010	30/12/2015	1
1	776808	AGERP/MA	277.777,78	27.777,78	250.000,00	250.000,00	31/12/2013	26/12/2015	1
1	797480	AGERP/MA	139.000,00	14.000,00	0,00	0,00	31/12/2013	31/12/2015	1
1	723539	AGRAER/MS	4.131.639,04	384.225,12	0,00	3.458.019,77	23/12/2009	31/12/2015	1
1	732207	AGRAER/MS	2.616.593,20	261.659,74	0,00	0,00	23/04/2010	30/04/2015	1
1	717289	APTA/SP	13.304.448,05	2.660.889,61	0,00	10.643.558,44	01/12/2009	31/12/2015	1
1	744012	APTA/SP	2.672.516,00	721.370,00	0,00	1.570.755,00	15/12/2010	31/12/2015	1
1	749931	APTA/SP	9.061.596,68	1.812.319,34	0,00	0,00	27/12/2010	30/12/2015	1
1	794049	UESB/BA	182.604,45	18.270,45	0,00	0,00	31/12/2013	31/12/2017	1
2	677318	CAPEB/DF	3.888.831,14	0,00	2.590.283,07	3.888.831,14	13/12/2013	31/12/2014	1
2	682253	CAPEB/DF	2.607.636,88	0,00	804.021,38	804.021,38	01/01/2015	31/12/2015	1
1	751815	EMATER/GO	1.211.098,97	261.659,27	271.200,00	949.439,70	27/12/2010	31/12/2015	1
1	776800	EMATER/GO	625.000,00	125.000,00	300.000,00	300.000,00	31/12/2012	30/11/2015	1
1	775653	EMATER/MG	1.103.880,00	220.000,00	0,00	883.880,00	31/12/2012	02/03/2015	1
1	788712	EMATER/ES	401.125,00	81.125,00	320.000,00	320.000,00	20/12/2013	20/12/2015	1
1	794050	EMATER/PR	663.425,00	132.685,00	0,00	0,00	30/12/2013	30/12/2017	1
1	724370	EMDAGRO/SE	998.416,65	101.366,65	0,00	897.050,00	22/12/2009	30/03/2015	1
1	751813	EMDAGRO/SE	1.211.098,96	261.659,27	0,00	569.664,00	27/12/2010	30/12/2015	1
1	720539	EMEPA/PB	8.362.982,96	738.958,00	0,00	6.639.819,87	21/12/2009	31/12/2015	1
1	748109	EMEPA/PB	5.087.295,81	565.350,00	0,00	2.713.167,49	01/11/2010	31/12/2015	1
1	776812	EMEPA/PB	729.180,00	72.918,00	0,00	0,00	31/12/2012	31/12/2015	1
1	797477	EMEPA/PB	365.555,56	36.555,56	0,00	0,00	31/12/2013	31/12/2015	1
1	718165	EMPAER/MT	4.244.300,77	480.281,00	0,00	3.458.019,77	23/12/2009	31/12/2015	1
1	776801	EMPAER/MT	201.874,00	40.374,00	96.900,00	96.900,00	31/12/2012	10/10/2015	1
1	752054	EMPAER/MT	1.211.099,70	261.660,00	949.439,70	949.439,70	27/12/2010	31/12/2015	1
1	797476	EMPAER/MT	101.250,00	20.250,00	0,00	0,00	31/12/2013	31/12/2015	1
1	708737	EMPARN/RN	8.782.142,34	846.335,00	0,00	7.239.819,87	31/12/2009	30/12/2015	1
1	732200	EMPARN/RN	4.381.945,81	460.000,00	0,00	3.921.945,81	23/04/2010	30/04/2015	1
1	797475	EMPARN/RN	662.225,00	66.225,00	0,00	0,00	30/12/2013	29/12/2015	1
1	776804	EMPARN/RN	944.500,00	94.500,00	510.000,00	510.000,00	31/12/2012	31/12/2015	1
1	732209	EPAGRIS/C	8.311.596,68	1.662.319,34	2.659.710,94	6.649.277,34	25/06/2010	24/06/2015	1
1	715785	EPAGRIS/C	14.377.038,40	2.817.213,88	0,00	11.243.558,00	31/12/2009	20/07/2015	1
1	776805	EPAGRIS/C	2.946.250,00	589.250,00	1.357.000,00	1.357.000,00	31/12/2012	30/05/2016	1
1	797473	EPAGRIS/C	1.472.500,00	294.500,00	0,00	0,00	31/12/2013	30/12/2015	1
1	744501	EPAMIG/MG	2.537.225,00	507.445,00	0,00	310.964,00	01/07/2010	31/12/2015	1
1	732215	EPAMIG/MG	9.061.596,70	1.812.319,36	0,00	4.349.566,41	23/04/2010	31/12/2015	1
1	717314	EPAMIG/MG	13.844.488,23	2.660.889,79	0,00	10.643.558,44	15/12/2009	31/12/2015	1
1	776604	EPAMIG/MG	111.112,00	11.112,00	0,00	100.000,00	26/12/2012	30/11/2014	1
1	776811	EPAMIG/MG	2.124.812,50	424.962,50	1.019.910,00	1.019.910,00	31/12/2012	31/12/2015	1
1	793702	EPAMIG/MG	5.238.688,00	523.869,00	1.221.090,00	1.221.090,00	31/12/2013	31/12/2017	1
1	797471	EPAMIG/MG	944.445,00	94.445,00	0,00	0,00	31/12/2013	31/12/2015	1
1	748931	FEPAP/SP	625.000,00	125.000,00	0,00	500.000,00	08/09/2010	31/03/2014	1
1	749446	FEPAP/SP	337.500,00	67.500,00	0,00	270.000,00	06/10/2010	31/03/2014	1
1	717301	FEPAGRO/RS	7.969.819,87	1.330.000,00	0,00	6.639.819,87	23/12/2009	31/12/2015	1
1	732217	FEPAGRO/RS	5.652.435,81	1.130.490,00	0,00	2.713.167,48	23/04/2010	31/12/2015	1
1	776794	FEPAGRO/RS	750.000,00	150.000,00	0,00	0,00	31/12/2012	31/08/2015	1
1	797566	FEPAGRO/RS	500.000,00	100.000,00	0,00	0,00	31/12/2013	31/12/2015	1
1	718963	FUNARPE/GO	13.496.204,00	1.079.702,00	0,00	9.787.011,00	22/12/2009	31/12/2015	1
1	594558	FUNARBE/MG	793.356,29	116.762,00	0,00	676.594,29	23/10/2007	30/03/2014	1
1	595940	FUNARBE/MG	2.543.300,52	378.000,00	0,00	2.165.240,52	23/11/2007	30/03/2014	1
1	575553	FUNARBE/MG	3.549.983,21	509.114,00	0,00	3.040.169,21	14/12/2006	30/06/2014	1
1	594483	FUNARBE/MG	2.991.929,78	453.013,00	0,00	2.538.916,78	17/10/2007	30/03/2014	1
1	596628	FUNARBE/MG	647.887,18	100.050,00	0,00	547.837,18	07/12/2007	30/03/2014	1
1	732409	IAPAR/PR	8.311.652,34	1.662.375,00	0,00	6.649.277,34	30/06/2010	29/06/2015	1
1	717261	IAPAR/PR	14.054.448,64	2.810.890,20	0,00	11.243.558,44	31/12/2009	22/05/2015	1
1	744700	IAPAR/PR	1.724.827,00	450.000,00	0,00	1.274.827,00	01/07/2010	31/12/2015	1
1	788690	IAPAR/PR	389.000,00	39.000,00	350.000,00	350.000,00	20/12/2013	20/12/2015	1
1	789105	IAPAR/PR	670.000,00	70.000,00	600.000,00	600.000,00	20/12/2013	20/12/2015	1
1	793705	IAPAR/PR	2.894.638,00	290.000,00	0,00	0,00	31/12/2013	31/12/2017	1
1	797479	IAPAR/PR	1.081.250,00	216.250,00	0,00	0,00	31/12/2013	30/12/2015	1
1	596426	IAPAR/PR	1.198.274,47	185.373,00	0,00	1.012.901,47	04/12/2007	30/03/2014	1
1	776810	IAPAR/PR	1.300.584,00	271.584,00	617.400,00	617.400,00	31/12/2012	30/06/2016	1
2	662368	IFTM/MG	262.330,00	0,00	0,00	121.382,68	10/09/2010	31/12/2014	1
2	662357	IFTM/MG	43.724,00	0,00	0,00	10.771,50	09/09/2010	31/12/2014	1
1	744010	INCAPER/ES	845.359,00	169.072,00	0,00	676.287,00	01/07/2010	31/12/2015	1
1	718952	INCAPER/ES	168.824,00	33.765,00	0,00	135.059,00	12/12/2009	30/06/2014	1
1	715834	INCAPER/ES	9.049.819,00	1.810.000,00	0,00	7.239.819,00	31/12/2009	31/12/2015	1
1	748246	INCAPER/ES	4.902.432,81	980.487,00	0,00	2.353.167,49	01/12/2010	31/12/2015	1
1	793706	INCAPER/ES	2.447.644,18	244.765,10	0,00	0,00	31/12/2013	31/12/2017	1
1	715883	IPA/PE	15.036.240,26	2.422.711,82	0,00	12.613.528,44	31/12/2009	30/06/2015	1
1	732208	IPA/PE	7.469.727,34	815.100,00	0,00	6.654.627,34	23/04/2010	31/12/2015	1
1	776799	IPA/PE	1.281.500,00	128.150,00	692.010,00	692.010,00	31/12/2012	31/12/2015	1
1	797483	IPA/PE	640.000,00	64.000,00	0,00	0,00	31/12/2013	31/12/2015	1
1	718214	PESAGRO/RJ	8.299.774,84	1.659.954,97	0,00	6.639.819,87	22/12/2009	31/12/2015	1
1	776802	PESAGRO/RJ	928.797,50	185.759,50	445.822,80	445.822,80	31/12/2012	31/10/2015	1
1	736979	PESAGRO/RJ	5.652.433,81	1.130.488,00	0,00	4.521.945,81	25/06/2010	31/12/2015	1
1	594087	PRO-CAFE/MG	139.781,54	22.310,00	0,00	116.938,93	10/10/2007	31/03/2014	1
1	788691	SAA/SP	444.445,00	44.445,00	0,00	0,00	30/12/2013	30/12/2014	1
1	793707	SAA/SP	5.939.593,33	593.959,33	0,00	0,00	30/12/2013	31/12/2017	1
1	723579	SEAGRI/DIPAP/AL	2.363.732,19	236.372,22	0,00	2.127.358,97	28/12/2009	31/12/2015	1
1	751808	SEAGRI/DIPAP/AL	1.211.098,23	261.658,53	0,00	0,00	27/12/2010	31/12/2015	1
1	579881	SEAGRO/GO	2.896.351,41	1.902.660,00	0,00	993.691,41	29/12/2006	31/12/2014	1
1	715725	SEAGRO/GO	3.842.244,31	384.224,54	0,00	3.458.019,77	17/12/2009	31/12/2015	1
1	744594	UEL/PR	662.958,00	132.592,00	56.565,00	530.366,00	01/07/2010	31/12/2014	1
1	793708	UEL/PR	283.783,33	28.378,33	57.298,00	57.298,00	31/12/2013	31/12/2017	1
2	662837	UFES/ES	139.139,00	0,00	42.447,28	82.814,34	19/10/2010	31/12/2014	1
2	662360	UFLA/MG	717.794,00	0,00	252.232,38	616.655,60	09/09/2010	31/12/2014	1
2	677317	UFLA/MG	350.000,00	0,00	0,00	350.000,00	09/12/2013	09/12/2014	1
2	662636	UFV/MG	1.263.701,00	0,00	26.495,81	87.444,35	22/09/2010	31/12/2014	1
2	677322	UFV/MG	380.000,00	0,00	0,00	0,00	09/12/2013	08/12/2014	1
1	744662	UNICAMP/SP	200.370,00	40.074,00	18.750,00	160.296,00	13/12/2010	31/12/2014	1
1	713312	UNITENS/TO	3.882.711,77	424.692,00	0,00	3.458.019,77	23/12/2009	30/07/2015	1
1	748041	UNITENS/TO	2.619.933,46	265.000,00	0,00	0,00	27/12/2010	26/12/2015	1
2	677226	UNIP/SP	5.000.000,00	0,00	0,00	0,00	04/12/2013	30/09/2016	1
2	682027	UFLA/MG	838.528,00	0,00	216.345,06	216.345,06	20/10/2014	20/10/2015	1
2	682198	UNESP/MG	49.950,00	0,00	0,00	0,00	10/11/2014	10/11/2015	1
1	806400	PRO-CAFE/MG							

Anexo XI

Tabela 31-Contratos de Tecnologia da Informação vigentes em 2014 (item 12.c)

Fornecedor	Objeto	Custo	Vigência
SAS Institute Brasil LTDA	Licenciamento e atualização de 125 licenças do <i>software</i> SAS para uso pelos pesquisadores	533.133,12	Até 11-dez-15
Centerdata Análises de Sistemas e Serviços LTDA-ME	Aquisição de microcomputadores com prestação de serviços de assistência técnica durante a garantia de funcionamento: 68 microcomputadores HP Compaq8000Elite e 14 microcomputadores HP Compaq8000Elite	332.916,00	Até 09-abr-15
Danro Papelaria Informática e Presentes LTDA	Aquisição de 09 notebook Dell latitude E5510 e 64 notebook DELL Latitude E5410, com prestação de serviços de assistência técnica durante a garantia de funcionamento.	273.580,00	Até 27-jan-15
Infobento Computadores LTDA	Aquisição de <i>netbook</i> HP mini 210-1060br, microcomputador integrado HP ALL IN ONE Compaq 6000 PRO-PC e estabilizador eletrônico <i>Microline</i> 3-BMI.	130.149,04	Até 27-jan-15
Centerdata Comercio de Produtos e Informática e Serviços LTDA	Compra de 19 <i>notebook</i> Dell latitude e4310 com a prestação de serviços de assistência técnica durante a garantia de funcionamento.	112.699,93	Até 27-jan-15
LTA RH Informática Comercio Representacoes LTDA	Aquisição de 484 microcomputadores e prestação de serviço de assistência técnica.	1.729.138,40	Até 01-fev-15
Simpres Comercio, Locação e Serviços S/A	Prestação de serviços de locação de equipamentos funcionais, impressoras laser e impressoras térmicas, novas, sem uso, não recondicionadas e em linha de produção, com manutenção preventiva e corretiva, fornecimento de todas as peças, partes ou componentes.	1.002.408,96	Até 01-dez-14
		413.489,58	Até 11-nov-15
DFTI – Comércio e serviços de informática LTDA	Prestação de serviços de antivírus com instalação de todos os <i>softwares</i> necessários para sua efetiva execução , incluindo treinamento e suporte técnicos com atualização continuada da solução durante a vigência do contrato	450.000,00	Até 15-jan-14
Grantech Informática LTDA	Aquisição de equipamentos e/ou material de informática	97.797,10	Até 26-dez-14
Promonlogicalis Tecnologia e Participações LTDA	Serviço de instalação e configuração da solução de videoconferência, além de assistência técnica on site dos produtos durante o prazo de garantia de 48 meses.	1.091.124,00	Até 18-dez-15

Calc Informática Comercio e Serviços LTDA - EPP	Serviço de Atualização com aquisição de licenças perpétuas de <i>Software</i> de Backup CA Arcserve Backup	63.220,80	Até 23-mai-14
Tecnisys Informática e Assessoria Empresarial Ltda	Fornecimento de serviços de subscrições para produtos RedHat	600.400,94	Até 18-fev-16
	Contrato de Prestação de Serviços de Melhoria do Datacenter	262.500,00	Até 05-Jan-16
Oracle do Brasil LTDA	Prestação de serviços de suporte e atualização de sistema gerenciador de banco de dados Oracle e software Oracle: Oracle Standard Edition One - Processador Perpetual e <i>Internet Application Server Standard Edition</i>	31.940,95	Até 04-jan-14
Ceres - Fundação de Seguridade Social	Viabilizar a hospedagem de servidores, storages e switch, equipamentos de informática de propriedade da Ceres na sala cofre do DTI da Embrapa e permitir a utilização de uma sala para a simulação e treinamento do Plano de Continuidade dos Negócios com um ponto de rede para acessar os equipamentos da Ceres.	0,00	Até 23-mai-16
Rede Nacional de Ensino e Pesquisa - RNP	Estabelecer as diretrizes de cooperação técnica e de gestão administrativa, a serem realizadas com o apoio recíproco entre os Partícipes, na operação e manutenção da infraestrutura da REDECOMEP DF, com a representação administrativa e jurídica da RNP.	53.973,00	Até 10-fev-14
	Atender ao uso compartilhado de infraestrutura de redes, disponibilizada pela RNP no Distrito Federal, Giga Candanga, REDECOMEP – DF, a rede comunitária de Educação e Pesquisa do Distrito Federal.	134.932,29	Até 27-nov-15
Rocha Bressan Engenharia Industria e Comercio LTDA	Serviço de manutenção de Sala Segura da Sede	295.851,04	Até 07-jan-16
First Decision Tecnologia Inovadoras	Suporte Técnico atualização de versão e atendimento remoto de <i>software</i> SAP BO EXCELSIUS - 12300.14/0005-5	537.286,00	Até 26-jan-15
	Contrato de prestação de serviços de treinamento no <i>software</i> SAP Business Objects Xcelsius Enterprise – BOX310 para os empregados da Embrapa - 12300.14/0006-3	24.000,00	Até 27-out-14
	Aquisição de licenças e suporte do <i>software</i> SAP BO <i>Excelsius Dashboard e Enterprise</i> - OCS 135046.000012/2014	563.800,98	Até 10-jan-15
	Prestação de serviços de suporte técnico especializado com atualização tecnológica para licenças	19.287,00	Até 06-fev-15

	de <i>software</i> de modelagem de dados - 12300.12-0065-1		
Mirante Informática LTDA-ME	Prestação de serviços técnicos especializados em modelagem e desenvolvimento de sistemas de informação com tecnologia Java web - 12300.12/0079-2-01	962.681,89	Até 21-jun-15
Tarea Consultoria em Gerenciamento LTDA	Aquisição de licenças de <i>Software</i> especializado de Gestão de Projetos e Portfólio - OCS 135046.000299/2014	73.837,00	Até 21-jul-15
	Contrato de suporte técnico de <i>software</i> especializado em Gestão de Portfólio - 12300.14-0022-2	24.768,00	Até 21-jul-15
	Contrato de serviço de customização do <i>software</i> especializado em Gestão de Portfólio. Até 500 horas - 12300.14-0022-2	100.000,00	Até 21-jul-15
	Treinamento no <i>software</i> especializado em Gestão de Portfólio para os empregados da Embrapa - 12300.14/0024-6	48.350,00	Até 21-jul-15
Sea Tecnologia em Informática LTDA	Contrato para fornecimento de serviço de subscrição do <i>Liferay</i> Portal Enterprise Edition (Suporte Técnico com garantia de atualização de versão) para ambiente produção e homologação - 12300.14/0007-1	152.000,00	Até 29-jan-15
	Contrato de prestação de serviços para portal e intranet na plataforma <i>Liferay</i> Portal e sistema de gestão de ativos multiformatos digitais - 12300.12/0202-2	503.704,00	Até 18-dez-14
Gartner do Brasil Serviços de Pesquisas LTDA	Prestação de serviços técnicos especializados de pesquisa e aconselhamento imparcial em Tecnologia da Informação.	245.500,00	Até 31-ago-15

Anexo XII

Demonstrações contábeis previstas na Lei nº 6.404/76 ou em lei específica, incluindo as Notas Explicativas

Tabela 33- Demonstração do resultado dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2014 e 2013

Tabela 34- Balanço patrimonial dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2014 e 2013

Tabela 35- Demonstração das mutações do patrimônio líquido dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2104 e 2013

Tabela 36- Demonstração do fluxo de caixa dos exercícios findos em 31 de dezembro de 2104 e 2013

Notas Explicativas às Demonstrações Contábeis em 31 de dezembro de 2014

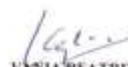


MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO - MAPA
EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA - EMBRAPA
C.G.C.00.348.003/0001-10

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2014 E 2013

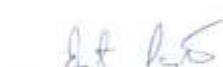
	EXERCÍCIO/2014 R\$	EXERCÍCIO/2013 R\$
(+) Receitas com Vendas e Serviços ²¹	32.951.499,12	35.147.716,09
(-) Vendas Canceladas e Descontos Incondicionais ²²	17.751,07	16.764,56
(-) Imposto s/ Vendas e Serviços e Outras Deduções ²³	2.020.570,91	2.143.639,26
(=) Receita Líquida	30.913.177,14	32.987.312,27
(-) Custo das Mercadorias e Serviços Vendidos ²⁴	6.859.623,38	9.177.760,20
(=) Lucro Bruto	24.053.553,76	23.809.552,07
(+) Receitas Operacionais ²⁵	2.578.965.034,79	2.213.038.650,66
Repasse Recebido ^{25(I)}	2.564.416.652,87	2.200.496.651,13
Outras Receitas Operacionais ^{25(IV)}	12.589.948,10	10.309.438,31
Convênios ^{25(V)}	1.958.433,82	2.232.561,22
(-) Despesas Operacionais ²⁶	2.698.646.750,15	2.399.103.260,31
Despesas com Vendas ^{26(IV)}	156.208,70	44.731,47
Despesas Administrativas ^{26(VI)}	2.557.374.941,57	2.209.832.290,01
Despesas com Investimentos ^{26(II)}	141.115.599,88	189.226.238,83
(=) Resultado Antes das Receitas e Despesas Financeiras	(95.628.161,60)	(162.255.057,58)
Receitas Financeiras ²⁷	9.470.417,52	2.077.779,06
(-) Despesas Financeiras ²⁸	3.701.272,31	752.936,39
(=) (Resultado das Receitas (-) Despesas Orçamentárias e Extra Orçamentárias) ²⁹	167.364.400,66	39.391.281,43
(+) Receitas Não Operacionais ³⁰	4.905.748,70	3.150.935,27
(-) Despesas Não Operacionais ³¹	20.187.150,00	14.944.953,77
(=) Resultado do Período de Apuração	62.223.982,97	(133.332.951,98)
(-) Contribuição para Assistência ou Previdência de Empregados ³²	99.339.744,47	97.370.000,00
(=) Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	(37.115.761,50)	(230.702.951,98)
(-) Contribuição Social sobre o Lucro	0,00	0,00
(-) Imposto de Renda Pessoa Jurídica	0,00	0,00
(=) Resultado Líquido do Exercício ³³	(37.115.761,50)	(230.702.951,98)


MAURICIO ANTÔNIO LOPES
Diretor-Presidente
CPF: 277.340.486-68


VÂNIA BEATRIZ RODRIGUES CASTIGLIONI
Diretora
CPF: 705.536.107-91


WALDYR STUMPF JUNIOR
Diretor
CPF: 133.688.930-68


LADISLAU MARTIN NETO
Diretor
CPF: 015.598.808-56


ESTER LILIAN ALVES CASTRO
Chefe do Depto. de Administração Financeira - DAF
CPF: 302.497.249-87


SUSY DARLEN BARROS DA PENHA
Contadora - CRC/DF 007472/O-2
CPF: 399.778.381-00



MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO - MAPA
EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA - EMBRAPA
C.G.C. 30.260.090/00-00

BALANÇO PATRIMONIAL DOS EXERCÍCIOS FIMOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2014 E 2013

	ATIVO			PASSIVO	
	EXERCÍCIO 2014 R\$	EXERCÍCIO 2013 R\$		EXERCÍCIO 2014 R\$	EXERCÍCIO 2013 R\$
CIRCULANTE ¹²	425.242.696,76	368.619,21	CIRCULANTE ¹²	46.869.946,49	44.967.056,19
DEPOSITOS ¹³	49.084.087,28	57.242.592,47	DEPOSITOS ¹³	289.665,95	364.279,79
MÉDIA NACIONAL	47.136.902,28	56.374.142,61	CONSIGNAÇÕES ^{13(a)}	195.618,23	480.593,87
Bancos Conta Movimento ^{13(a)}	30.015,41	49.738,68	Previdência Social ¹³	30.157,33	149.424,74
Apliquações Financeiras ^{13(a)}	18.488.231,35	11.533.887,96	Tributos de Terceiros Nacional, Estados e Municípios ¹³	165.464,90	117.812,59
Conta de Saque ou Vinculação de Pagamentos ^{13(a)}	28.638.745,54	24.774.516,97	Emprestimos e Financiamentos	9,00	172,74
MÉDIA ESTRANGEIRA	927.405,01	938.239,06	RECURSOS DA UNIAO ^{13(b)}	989,37	1.294,47
Bancos Conta Movimento ^{13(a)}	927.405,01	938.239,06	DEPOSITOS DE DIVERSAS ORIGENS ^{13(a)}	64.037,79	76.486,23
CRÉDITOS EM CIRCULAÇÃO ¹⁴	111.491.087,81	277.649.226,79	OBRIGAÇÕES EM CIRCULAÇÃO ^{15(a)}	44.468.141,06	74.670.282,87
CRÉDITOS A RECEBER ^{14(a)}	26.497.724,79	24.277.947,33	OBRIGAÇÕES A PAGAR ^{15(a)}	44.329.619,34	74.492.499,12
Devedores por Fornecimentos - Fornecedores ¹⁴	1.796.458,42	3.199.217,99	Previdências ¹⁵	34.811.555,85	42.017.364,70
Créditos Tributários ¹⁴	2.468.254,43	2.949.236,51	Previdência a Pagar ¹⁵	689.676,80	908.291,12
Recursos Especiais a Receber ¹⁴	20.178.613,84	17.061.296,42	Emprestimos Saques e Reservas ¹⁵	2.216,29	11.951.736,65
Créditos Diversos a Receber ¹⁴	1.853.998,10	1.233.694,96	Provisões ¹⁵	2.662.753,54	0,00
DEVEDORES - ENTIDADES E AGENTES ^{14(b)}	4.815.757,81	5.999.376,34	Obrigações Tributárias	448,30	16.294,56
Entidades Devedoras	79.129,36	80.633,10	Recursos Especiais a Liberar ¹⁵	5.902.188,00	110.155,01
Responsabilidade por Danos ao Patrimônio ¹⁴	636.553,81	409.708,07	Débitos Diversos a Pagar ¹⁵	1.149.090,31	678.677,64
Falta de Impostabilidade de Conservação ¹⁴	4.138.054,62	2.299.017,17	ADIANTEMENTOS RECEBIDOS ^{15(b)}	75.689,30	163.011,43
ADIANTEMENTOS CONCEDIDOS ^{14(c)}	289.963.823,21	291.097.394,29	Adiantamentos de Terceiros	57.689,30	163.011,43
Adiantamentos a Prestadores de Serviços	59.208,12	107.496,79	VALORES EM TRANSITO EXECUTIVOS	6.809,49	7.732,14
Adiantamentos a Pessoa ¹⁴	29.808.048,29	30.664.212,87	OUTRAS OBRIGAÇÕES	64.971,67	3.659,86
Adiantamentos a Unidades e Estados ¹⁴	15.129.745,43	15.316.449,77	VALORES PENDENTES A CURTO PRAZO ^{16(a)}	16.081.179,46	9.032.488,52
Adiantamentos - Transações Voluntárias ¹⁴	244.776.775,46	209.949.834,03	Valores Diferidos	16.081.179,46	9.032.488,52
BENS E VALORES EM CIRCULAÇÃO ^{17(a)}	41.127.146,52	39.242.861,75	NÃO CIRCULANTE ¹⁶	116.654.635,06	111.961.833,46
Empreços ^{17(a)}	41.127.146,52	39.271.218,65	EXIGÍVEL A LONGO PRAZO ^{16(b)}	116.654.635,06	111.961.833,46
Títulos e Valores ^{17(a)}	0,00	11.395,10	OBRIGAÇÕES EXIGÍVEIS A LONGO PRAZO	116.654.635,06	111.961.833,46
VALORES PENDENTES A CURTO PRAZO ^{16(b)}	30.533.836,94	4.382.734,24	Provisão para Contingências ^{16(b)}	116.654.635,06	111.961.833,46
Valores Diferidos	30.533.836,94	4.382.734,24	PATRIMÔNIO LÍQUIDO ¹⁷	1.877.678.175,54	556.826.487,27
NÃO CIRCULANTE ¹⁸	1.128.066.286,47	762.974.63,24	CAPITAL SOCIAL ^{17(a)}	62.900.000,00	62.900.000,00
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO ^{18(a)}	128.617.417,36	13.236.098,71	RESERVAS ^{17(b)}	1.315.679.175,54	502.526.487,27
DEPOSITOS REALIZÁVEIS A LONGO PRAZO ^{18(a)}	128.842.196,38	10.898.214,83	RESERVAS DE CAPITAL	1.315.679.175,54	502.526.487,27
CRÉDITOS REALIZÁVEIS A LONGO PRAZO ^{18(a)}	7.775.220,98	2.337.783,88	Reserva de Transferências para Anúncio de Capital ^{17(b)}	1.315.679.175,54	502.526.487,27
Créditos de União, Estados e Municípios ¹⁸	5.440.848,28	0,00	AJUSTES DE EXERCÍCIOS ANTERIORES ^{17(c)}	6,00	-47.598.211,99
Devedores - Entidades e Agentes ¹⁸	109.401,76	274.176,38	INVESTIMENTOS ^{17(c)}	8.997.462,91	4.891.992,86
Créditos a Receber ¹⁸	5.330.986,52	5.277.718,19	Participações Sociárias - Integridade	7.218.242,99	4.627.982,92
Devedores de Terceiros	10.078,07	26.322,19	Outros Investimentos	408.520,92	234.810,84
Provisão para Perdas de Créditos Realizáveis ¹⁸	-2.215.677,30	-1.299.425,62	IMOBILIZADO ^{17(c)}	694.780.208,29	738.115.547,25
INVESTIMENTOS ^{17(c)}	8.997.462,91	4.891.992,86	IMÓVEIS	726.117.053,42	671.704.829,43
Participações Sociárias - Integridade	7.218.242,99	4.627.982,92	ANULOS	825.439.767,89	726.784.882,19
Outros Investimentos	408.520,92	234.810,84	DIFERENÇAS	-694.956.553,07	-674.434.364,57
IMOBILIZADO ^{17(c)}	694.780.208,29	738.115.547,25	INTANGÍVEL ^{17(c)}	13.983.879,94	4.771.215,19
IMÓVEIS	726.117.053,42	671.704.829,43	Softwares	15.704.178,90	7.828.843,86
ANULOS	825.439.767,89	726.784.882,19	Concessão Direta de Uso de Bens e Direitos	385.479,12	195.865,19
DIFERENÇAS	-694.956.553,07	-674.434.364,57	AMORTIZACIONES	-1.794.978,18	-1.491.193,86
INTANGÍVEL ^{17(c)}	13.983.879,94	4.771.215,19	TOTAL DO ATIVO	1.884.542.757,03	1.122.877.976,29
Softwares	15.704.178,90	7.828.843,86	TOTAL DO PASSIVO	1.884.542.757,03	1.122.877.976,29
Concessão Direta de Uso de Bens e Direitos	385.479,12	195.865,19			
AMORTIZACIONES	-1.794.978,18	-1.491.193,86			

MARCELO ANTONIO LOPES
Diretor-Presidente
CPF: 27.246.986-48

YANA MATRIZ ROBRIGUES CASTIGLIONI
Diretora
CPF: 95.526.167-91

WALDIR STUMPF JUNIOR
Diretor
CPF: 112.689.730-48

LARISSA MARTIN NETO
Diretor
CPF: 015.594.808-52

ESTER BRILAN ALVES CASTRO
Chefe de Depto. de Administração Financeira - DAF
CPF: 302.497.249-47

SUYUARI BARROS DA PENHA
Controladora - DAF DE 0072330-1
CPF: 091.754.169-48



MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO - MAPA
EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA - EMBRAPA
C.G.C. 00.348.003/0001-10

DEMONSTRAÇÃO DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO DOS EXERCÍCIOS FIMOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2014 E DE 2013

HISTÓRICO	RESERVAS DE CAPITAL					OUTRAS RES. CORREÇÃO MONETÁRIA DA DIF. IPC/BTNF	AJUSTES DE EXERCÍCIOS ANTERIORES	LUCROS OU PREJUÍZOS ACUMULADOS	TOTAL (R\$)
	CAPITAL	CORREÇÃO MONETÁRIA DO CAPITAL	DOAÇÕES E SUBVENÇÕES P/ INVESTIMENTO	TRANSFERÊNCIA PARA AUMENTO DE CAPITAL	CORREÇÃO MONETÁRIA DO ATIVO IMOBILIZADO				
Saldo Inicial do Exercício de 2014	62.000.000,00	11.764.824,00	54.188.647,68	811.658.353,72	100.641.876,35	1.064.880,52	0,00	0,00	1.041.314.282,27
Retorno da Reserva de Correção Monetária do Capital	0,00	(11.764.824,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(11.764.824,00)
Transferência p/ Aumento de Capital	0,00	0,00	0,00	277.183.640,53	0,00	0,00	0,00	0,00	277.183.640,53
Retorno da Res. de Correção Monet. Financeira - Decreto-Lex nº 1.196/77	0,00	0,00	0,00	0,00	(100.641.876,35)	0,00	0,00	0,00	(100.641.876,35)
Retorno da Correção Monetária da Diferença SC/3170	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(1.064.880,52)	0,00	0,00	(1.064.880,52)
Avulsos Patrimoniais de Exercícios Anteriores	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(47.500.211,98)	0,00	(47.500.211,98)
Prejuízo do Exercício	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(230.702.951,94)	(230.702.951,94)
Compensação do Prejuízo	0,00	0,00	(54.188.647,68)	(176.518.934,30)	0,00	0,00	0,00	230.702.951,98	0,00
SALDO EM 31 DE DEZEMBRO/2014	62.000.000,00	0,00	0,00	912.329.699,35	0,00	0,00	-47.500.211,98	0,00	526.829.487,37
Saldo Inicial do Exercício de 2013	62.000.000,00	0,00	0,00	912.329.699,35	0,00	0,00	-47.500.211,98	0,00	526.829.487,37
Retorno da Reserva de Correção Monetária do Capital	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Transferência p/ Aumento de Capital	0,00	0,00	0,00	440.463.237,60	0,00	0,00	-238.181.973,55	0,00	202.281.264,05
Retorno da Res. de Correção Monet. Financeira - Decreto-Lex nº 1.196/77	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Retorno da Correção Monetária da Diferença SC/3170	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Avulsos Patrimoniais de Exercícios Anteriores	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	283.682.183,53	283.682.183,53
Prejuízo do Exercício	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	(37.113.761,50)	(37.113.761,50)
Compensação do Prejuízo	0,00	0,00	0,00	(37.113.761,50)	0,00	0,00	0,00	37.113.761,50	0,00
SALDO EM 31 DE DEZEMBRO/2013	62.000.000,00	0,00	0,00	1.315.679.175,54	0,00	0,00	-0,00	0,00	1.377.679.175,54

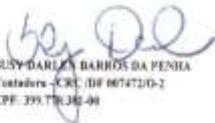

MAURICIO ANTÔNIO LOPES
Diretor-Presidente
CPF: 277.348.486-68


VÂNIA BEATRIZ RODRIGUES CASTIGLIONI
Diretora
CPF: 785.536.187-91


WALDYR STUMPF JUNIOR
Diretor
CPF: 133.088.938-68


LAÉRCIO MARTIN NETO
Diretor
CPF: 015.598.868-56


ESTER LÍDIAN ALVES CASTRO
Chefe do Depto. de Administração Financeira - DAF
CPF: 502.457.249-87


SUSY DARLENE BARROS DA PENHA
Contadora - CRC (DF 067472/0-2
CPF: 399.778.385-99



MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO - MAPA
 EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA - EMBRAPA
 C.G.C.00.348.003/0001-10

DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA DOS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2014 E 2013

<u>ATIVIDADES OPERACIONAIS</u>	EXERCÍCIO/2014 R\$	EXERCÍCIO/2013 R\$
RECEBIMENTOS	58.263.883,54	2.518.793.520,92
Repasses Recebidos	0,00	2.466.114.139,85
Aluguéis, Arrendamentos e Taxas de Ocupação	1.478.462,68	1.232.332,90
Aplicações Financeiras	6.957.334,27	934.046,87
Clientes	33.072.811,35	31.230.045,19
Transferências de Convênios	1.940.147,25	2.223.103,56
Outros Recebimentos	4.409.755,68	4.293.746,80
Recuperação de Despesas de Exercícios Anteriores	3.194.986,79	2.638.630,14
Ressarcimentos de Pessoal Cedido	3.112.469,99	3.330.891,54
Ressarcimentos/Devoluções	4.097.915,53	6.796.588,07
PAGAMENTOS	-2.680.491.268,83	-2.313.610.199,05
Repasses Concedidos	-4.387.861,34	-396.386,93
Pessoal e Encargos Sociais	-2.248.960.314,04	-1.909.131.937,13
Outros Pagamentos	-299.518,77	0,00
Fornecedores	-426.843.574,68	-404.081.874,99
CAIXA LÍQUIDO PROVENIENTE DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS	-2.622.227.385,29	205.183.321,87
ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS		
Repasses Recebidos	2.825.615.724,52	0,00
Alienação de Bens Móveis e Imóveis	4.544.009,90	3.136.244,37
Aquisição de Bens Móveis e Imóveis	-197.140.314,51	-215.695.362,44
CAIXA LÍQUIDO PROVENIENTE DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS	2.633.019.419,91	-212.559.118,07
REDUÇÃO/AUMENTO LÍQUIDO DE CAIXA E EQUIVALENTE DE CAIXA	10.792.034,62	-7.375.796,20
SALDO INICIAL - CAIXA E EQUIVALENTE DE CAIXA	37.292.352,67	44.668.148,87
SALDO FINAL - CAIXA E EQUIVALENTE DE CAIXA	48.084.387,29	37.292.352,67


 MAURÍCIO ANTÔNIO LOPES
 Diretor-Presidente
 CPF: 277.340.486-68


 VANIA BEATRIZ RODRIGUES CASTIGLIONI
 Diretora
 CPF: 705.536.107-91


 WALDYR STUMPF JUNIOR
 Diretor
 CPF: 133.688.930-68


 LADISLAU MARTIN NETO
 Diretor
 CPF: 015.598.808-56


 ESTER LILIAN ALVES CASTRO
 Chefe do Depto. de Administração Financeira - DAF
 CPF: 302.497.249-87


 SUSY DARLEN BARROS DA PENHA
 Contadora - CRC/DF 007472/O-2
 CPF: 399.778.381-00



**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS
EM 31 DE DEZEMBRO DE 2014**

CONTEXTO OPERACIONAL

A Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – Embrapa – é uma Empresa Pública vinculada ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MAPA, dotada de personalidade jurídica de direito privado, com patrimônio próprio e autonomia administrativa e financeira.

A Empresa foi instituída com fundamento na Lei nº 5.831, de 7 de dezembro 1972, criada em 26 de abril de 1973 e está registrada na Junta Comercial do Distrito Federal sob o nº 03.826773.

Atua por intermédio de 41 (quarenta e uma) Unidades de Pesquisa, 5 (cinco) Unidades de Serviços e 17 (dezesete) Unidades Administrativas.

As Unidades de Pesquisa e de Serviços, também chamadas de Descentralizadas, estão distribuídas nas diversas regiões do Brasil e são classificadas em: 1) Unidades de Pesquisa de Produtos; 2) Unidades de Pesquisa de Temas Básicos; 3) Unidades de Pesquisa Ecorregionais; 4) Unidades de Serviços. Apresentamos abaixo as Unidades Descentralizadas que compõem cada uma das classificações:

Unidades de Pesquisa de Produtos		
Unidade Gestora (UG)	Código da UG	Cidade/Estado
1. Embrapa Pesca e Aquicultura (CNPASA)	135.007	Palmas/TO
2. Embrapa Caprinos e Ovinos (CNPC)	135.010	Sobral/CE
3. Embrapa Algodão (CNPA)	135.011	Campina Grande/PB
4. Embrapa Mandioca e Fruticultura (CNPMPF)	135.014	Cruz das Almas/BA
5. Embrapa Gado de Leite (CNPGL)	135.015	Juiz de Fora/MG
6. Embrapa Milho e Sorgo (CNPMS)	135.016	Sete Lagoas/MG
7. Embrapa Gado de Corte (CNPGC)	135.017	Campo Grande/MS
8. Embrapa Florestas (CNPFL)	135.028	Colombo/PR
9. Embrapa Soja (CNPSO)	135.029	Londrina/PR
10. Embrapa Suínos e Aves (CNPSA)	135.030	Concórdia/SC
11. Embrapa Trigo (CNPT)	135.032	Passo Fundo/RS
12. Embrapa Uva e Vinho (CNPUV)	135.033	Bento Gonçalves/RS
13. Embrapa Arroz e Feijão (CNPFAF)	135.036	Santo Antônio Goiás/GO
14. Embrapa Hortaliças (CNPHT)	135.040	Brasília/DF

1

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
Parque Estação Biológica - PqEB Av. W3 Norte (Final)
Ed. Sede Caixa Postal 8605 - CEP 70770-901 - Brasília - DF
Tel: (61) 3446-4433 - Fax: (61) 3347-1041
www.embrapa.br



Unidades de Pesquisa de Temas Básicos		
Unidade Gestora (UG)	Código da UG	Cidade/Estado
1. Embrapa Agroenergia (CNPAE)	135.004	Brasília/DF
2. Embrapa Agroindústria de Alimentos (CTAA)	135.020	Guaratiba/RJ
3. Embrapa Solos (CNPS) (1)	135.021	Rio de Janeiro/RJ
4. Embrapa Agrobiologia (CNPAB)	135.023	Itaguaí/RJ
5. Embrapa Meio Ambiente (CNPMA)	135.025	Jaguariúna/SP
6. Embrapa Instrumentação Agropecuária (CNPDIA)	135.026	São Carlos/SP
7. Embrapa Informática Agropecuária (CNPTIA)	135.027	Campinas/SP
8. Embrapa Recursos Genéticos e Biotecnologia (Cenargen)	135.038	Brasília/DF
9. Embrapa Agroindústria Tropical (CNPAT)	135.048	Fortaleza/CE
10. Embrapa Monitoramento por Satélite (CNPMS)	135.050	Campinas/SP
Unidades Ecorregionais		
Unidade Gestora (UG)	Código da UG	Cidade/Estado
1. Embrapa Rondônia (CPAF-RO)	135.001	Porto Velho/RO
2. Embrapa Acre (CPAF-AC)	135.002	Rio Branco/AC
3. Embrapa Roraima (CPAF-RR)	135.005	Boa Vista/RR
4. Embrapa Amazônia Oriental (CPATU)	135.006	Belém/PA
5. Embrapa Amapá (CPAF-AP)	135.008	Macapá/AP
6. Embrapa Meio-Norte (CPAMN) (2)	135.009	Teresina/PI
7. Embrapa Semiárido (CPATSA)	135.012	Petrolina/PE
8. Embrapa Tabuleiros Costeiros (CPATC)	135.013	Aracaju/SE
9. Embrapa Pantanal (CPAP)	135.018	Corumbá/MS
10. Embrapa Agropecuária Oeste (CPAO)	135.019	Dourados/MS
11. Embrapa Agrossilvipastoril (CPAMT)	135.022	Sinop/MT
12. Embrapa Pecuária Sudeste (CPPSE)	135.024	São Carlos/SP
13. Embrapa Clima Temperado (CPACT)	135.031	Pelotas/RS
14. Embrapa Pecuária Sul (CPPSUL)	135.035	Bagé/RS
15. Embrapa Cerrados (CPAC)	135.039	Brasília/DF
16. Embrapa Amazônia Ocidental (CPAA)	135.049	Manaus/AM
17. Embrapa Cacaos (CPACP)	135.082	São Luís/MA



Unidades de Serviços		
Unidade Gestora (UG)	Código da UG	Cidade/Estado
1. Embrapa Produtos e Mercado (SPM)	135.041	Brasília/DF
2. Embrapa Informação Tecnológica (SCT)	135.081	Brasília/DF
3. Embrapa Quarentena Vegetal (SIQ)	135.084	Brasília/DF
4. Embrapa Gestão Territorial (SGTE)	135.091	Campinas/SP
5. Embrapa Café (SAPC)	135.097	Brasília/DF

(1) Há a Unidade de Execução de Pesquisa e Desenvolvimento de Recife – UEP Recife (UG 135.042) vinculada à Embrapa Solos (UG 135.021).

(2) Há a Unidade de Execução de Pesquisa e Desenvolvimento de Parnaíba – UEP Parnaíba (UG 135.047) vinculada à Embrapa Meio Norte (UG 135.009).

As Unidades Administrativas, também chamadas de Centrais, estão localizadas no Edifício Sede da Embrapa, em Brasília/DF. Ao lado da Diretoria Executiva, são órgãos integrantes da administração superior da Empresa, às quais compete planejar, supervisionar, coordenar e controlar as atividades relacionadas à execução de pesquisa agropecuária e à formulação de políticas agrícolas. Apresentamos abaixo as Unidades Centrais e a Diretoria Executiva da Embrapa:

Unidades Centrais	Código da UG
1. Secretaria de Negócios (SNE)	130.033
2. Departamento de Administração Financeira (DAF)	135.037
2.1. Coordenadoria de Orçamento e Finanças (COF)	135.037
2.2. Coordenadoria de Administração Financeira (CAF)	135.046
2.3. Coordenadoria de Convênios e Empréstimos (CCE)	135.086
3. Gabinete da Presidência (GPR)	135.051
4. Assessoria de Auditoria Interna (AUD)	135.052
5. Assessoria Jurídica (AJU)	135.053
6. Secretaria de Comunicação (Secom)	135.054
7. Departamento de Gestão de Pessoas (DGP)	135.056
8. Departamento de Tecnologia da Informação (DTI)	135.057
9. Departamento de Patrimônio e Suprimentos (DPS)	135.058
10. Departamento de Pesquisa e Desenvolvimento (DPD)	135.060
11. Secretaria de Gestão e Desenvolvimento Institucional (SGI)	135.061
12. Secretária de Inteligência e Macroestratégia (SIM)	135.063

3

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
Parque Estação Biológica - PtEB Av. W3 Norte (Final)
Ed. Sede Caixa Postal 8605 - CEP 70770-901 - Brasília - DF
Tel: (61) 3448-4433 - Fax: (61) 3347-1041
www.embrapa.br



13. Departamento de Administração do Parque Estação Biológica (DAP)	135.075
14. Departamento de Transferência de Tecnologia (DTT)	135.083
15. Secretaria de Relações Internacionais (SRI)	135.085
16. Assessoria Parlamentar (ASP)	135.089
17. Ouvidoria	135.092

Diretoria Executiva	Código da UG
01. Diretoria Executiva/Transferência de Tecnologia (DE/TT)	130.034
02. Diretoria Executiva/Pesquisa e Desenvolvimento (DE/P&D)	135.055
03. Diretoria de Administração e Finanças (DE/AF)	135.059

Para produzir, comercializar e distribuir sementes e mudas básicas, conta com 16 (dezesseis) Escritórios distribuídos em todas as Regiões do Brasil, os quais são coordenados pela Embrapa Produtos e Mercado. Apresentamos abaixo os Escritórios de Negócio:

Unidade Gestora (UG)	Código da UG
1. Escritório de Capão do Leão (RS)	135.064
2. Escritório de Passo Fundo (RS)	135.065
3. Escritório de Canoinhas (SC)	135.066
4. Escritório de Ponta Grossa (PR)	135.067
5. Escritório de Londrina (PR)	135.068
6. Escritório de Campinas (SP)	135.069
7. Escritório de Dourados (MS)	135.070
8. Escritório de Goiânia (GO)	135.071
9. Escritório de Brasília (DF)	135.072
10. Escritório de Sete Lagoas (MG)	135.073
11. Escritório de Rondonópolis (MT)	135.074
12. Escritório de Petrolina (PE)	135.077
13. Escritório de Imperatriz (MA)	135.078
14. Escritório de Campina Grande (PB)	135.087
15. Escritório da Amazônia (AM)	135.093
16. Escritório do Triângulo Mineiro (MG)	135.096



Na área da Cooperação Internacional, a Embrapa mantém 116 Memorandos de Entendimento com 46 países, há 161 projetos de cooperação em andamentos, principalmente de pesquisa agrícola, envolvendo a pesquisa em parceria e a transferência de tecnologia.

Para ajudar nesse esforço, estabeleceu parcerias com laboratórios virtuais no exterior (LABEX), especificamente nos Estados Unidos, na Europa (França, Reino Unido e Alemanha), na Coreia do Sul, em Seul e na China, em Pequim. As parcerias são voltadas para promover e desenvolver oportunidades de cooperação internacional na fronteira do conhecimento e monitorar a ciência, tecnologias inovadoras e inovação na agricultura. Os Labex atuam por área temática, e também recebem pesquisadores sêniores das instituições parceiras para o desenvolvimento de projetos de mútuo interesse, que chamamos de “Labex Invertido”.

Atualmente a Embrapa tem parceria com a Colômbia, Coreia e Alemanha com o Labex invertido. Com essas iniciativas, tem-se permitido o acesso de pesquisadores da Embrapa e desses países às mais altas tecnologias em áreas com recursos naturais, biotecnologia, sanidade animal, recursos genéticos, métodos de fenotipagem, tecnologias agroalimentares, entre outros.

Na esfera da transferência de tecnologia para países em desenvolvimento, destacam-se os projetos de transferência de tecnologia da Embrapa no Continente Africano (em Gana e Moçambique), o que tem permitido uma maior disseminação das tecnologias e inovações da agricultura tropical desenvolvidas pela Embrapa, além de um melhor atendimento às solicitações e demandas dos países desses continentes por colaboração da Embrapa com vistas a seu desenvolvimento agrícola.

PRINCIPAIS DIRETRIZES CONTÁBEIS

A partir de 01/01/1992, a Contabilidade da Embrapa foi incorporada ao Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal – SIAFI de forma total, sendo os Balanços de suas Unidades Gestoras consolidados no Órgão 22202 – Gestão 13203 – Embrapa. A sua escrituração está mantida em registros permanentes, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

APRESENTAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

As demonstrações contábeis foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, em consonância com os dispositivos da Lei das Sociedades por Ações – Lei nº 6.404/76, com as alterações introduzidas pelas Leis nºs 11.638, de 28 de dezembro de 2007 e 11.941, de 27 de maio de 2009, incluindo Pronunciamentos, Orientações e Interpretações emitidas pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis.

A Embrapa trabalhou na limitação da data de encerramento do exercício social de 2014, em 07 de janeiro de 2015, definida pela Secretaria do Tesouro Nacional – STN em seu cronograma de encerramento.



01 – BALANÇO PATRIMONIAL

O Balanço Patrimonial tem a finalidade de apresentar a posição financeira e patrimonial da Empresa, representando, portanto, uma posição estática. De acordo com o artigo 178 da Lei nº 6.404/76, “no balanço, as contas serão classificadas segundo os elementos do patrimônio que registrem, e agrupadas de modo a facilitar o conhecimento e a análise da situação financeira da companhia”.

Para o Ativo, as contas estão dispostas em ordem decrescente de grau de liquidez e, para o Passivo, em ordem decrescente de prioridade de pagamento das exigibilidades.

1.1) ATIVO CIRCULANTE

Os ativos realizáveis até o exercício seguinte estão demonstrados como circulantes.

a) Disponível

Registra os valores em caixa e em bancos, bem como equivalentes, que representam recursos com livre movimentação para aplicação nas operações da unidade e para os quais não haja restrições para uso imediato. Merecem destaque as seguintes contas:

a.1) Banco Conta Movimento (Moeda Nacional): Os registros referem-se basicamente, a depósitos em garantia, em conta bancária da Caixa Econômica Federal, vinculada a uma obrigação prevista no instrumento convocatório de uma licitação, concorrência ou contrato, cujo titular é a vencedora da licitação. Os saldos apresentados em 31 de dezembro de 2014 e de 2013 foram de R\$ 50.015,41 e R\$ 48.738,68 respectivamente.

a.2) Aplicações Financeiras: Estão demonstradas ao custo, acrescidas das remunerações reconhecidas, em base “pró rata temporis”, em linha com os valores de realização, proporcionalmente, até a data das demonstrações financeiras. Apresentamos abaixo as unidades gestoras que apresentaram saldo na conta e os seus respectivos valores, no mês de dezembro de 2014 e 2013:

Unidade Gestora	Dezembro de 2014 (R\$)	Dezembro de 2013 (R\$)
- 135012 – CPATSA.....	1.482.709,73	1.330.817,58
- 135013 – CPATC.....	-	12.430,90
- 135017 – CNPGC.....	925.124,12	-

6

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
Parque Estação Biológica - PqEB Av. W3 Norte (Final)
Ed. Sede Caixa Postal 8605 - CEP 70770-901 - Brasília - DF
Tel: (61) 3448-4433 - Fax: (61) 3347.1041
www.embrapa.br



- 135024 – CPPSE.....	4.334.030,86	3.111.459,26
- 135037 – SETORIAL FINANCEIRA.....	2.575.104,58	2.220.994,77
- 135041 – SPM (Sede).....	9.171.252,04	4.855.184,55
Total de Aplicações Financeiras.....	18.488.221,33	11.530.887,06

a.3) Limite de Saque com Vinculação de Pagamento: Registra o valor do limite de saque da conta única do Tesouro Nacional, estabelecido pelo órgão central de programação financeira, para atender despesas com vinculação de pagamento. No mês de dezembro de 2014, apresentou o saldo de R\$ 28.618.745,54, e no mesmo período de 2013, R\$ 24.774.516,87. Para fins de elaboração do Balanço Patrimonial, a mencionada conta passou a ser considerada como Disponível.

No encerramento do exercício, o saldo existente na conta refere-se, basicamente, a liberações relacionadas a descentralizações de outros Órgãos Federais e arrecadação para pagamento dos restos a pagar não processados e processados.

No dia 31 de dezembro de cada ano, as Unidades Descentralizadas devolvem à Unidade Setorial de Programação Financeira (UG 135037) o saldo referente às despesas do orçamento da Embrapa, empenhadas e não pagas no exercício na Fonte 0-100, permanecendo nas Unidades os recursos de descentralização de créditos externos referentes às despesas empenhadas que são inscritas em Restos a Pagar.

a.4) Banco Conta Movimento (Moeda Estrangeira): Refere-se à conta de Miami. Nela tem sido registrada, sobretudo, a variação cambial positiva ou negativa incidente sobre os valores financeiros em moeda estrangeira. Em 31 de dezembro de 2014 e de 2013, apresentou um saldo de R\$ 927.405,01 e R\$ 938.210,06, respectivamente.

b) Créditos em Circulação

São apresentados pelo valor de realização, merecendo destaque:

b.1) Créditos a Receber: Registra valores a receber por fornecimento de bens e serviços, créditos tributários, alienações e demais créditos oriundos de outras transações.

1) Devedores por Fornecimento – Faturados: Registra as faturas/duplicatas a receber que se originam no curso normal das operações da entidade pela venda a curto prazo de mercadorias ou serviços, representando um direito da Empresa. No mês de dezembro de 2014, a Embrapa apresentou um saldo líquido de R\$ 1.796.458,42 de fornecimentos a receber, e, no mesmo período de 2013, de R\$ 3.198.217,99.



Apresentamos abaixo a composição das contas e os seus respectivos saldos, em 31 de dezembro de 2014 e de 2013:

Contas	Dezembro de 2014 (R\$)	Dezembro de 2013 (R\$)
- Faturas e Duplicatas a Receber – Estoque Próprio.....	1.569.094,64	3.093.863,68
- Faturas e Duplicatas a Receber – Prestação de Serviços..	212.112,83	86.607,46
- Faturas e Duplic. a Receber – Estoque em Consignação..	15.250,95	17.746,85
- Total de Devedores por Fornecimento – Faturados.....	1.796.458,42	3.198.217,99

2) Créditos Tributários: Registra os valores dos tributos pagos por aquisição de materiais para produção de bens, bem como antecipação de impostos a serem pagos no exercício seguinte. Apresentamos abaixo a composição das contas e os seus respectivos saldos, em 31 de dezembro de 2014 e de 2013:

Contas	Dezembro de 2014 (R\$)	Dezembro de 2013 (R\$)
- ICMS a Compensar.....	60,73	540,00
- IRPJ a Recuperar.....	187.217,60	1.005.467,61
- IRRF a Compensar.....	318.702,39	186.091,99
- CSL a Compensar.....	600,00	113,60
- CSL a Recuperar.....	1.993,91	10.486,22
- PIS/PASEP a Compensar.....	591.165,43	516.357,15
- COFINS a Compensar.....	1.568.338,87	1.223.758,49
- ISS a Compensar.....	175,50	421,47
Total de Créditos Tributários.....	2.668.254,43	2.943.236,53

Pela relevância dos saldos apresentados, cabem destacar as seguintes contas:

(a) IRPJ a Recuperar: Na conta são registrados os valores apurados nos comprovantes de rendimentos, decorrentes de retenções na fonte superiores ao imposto de renda devido no exercício. São realizados ajustes na conta conforme os saldos dos Pedidos Eletrônicos de Restituição, Ressarcimento ou Reembolso e Declaração de Compensação (PER/DCOMP), bem como transferências de valores da conta de IRRF a Compensar para a conta de IRPJ a Recuperar, consoante comprovantes de retenção relativos a valores pleiteados na Declaração de Informações Fiscais e



Tributárias de Pessoa Jurídica – DIPJ. As baixas são realizadas pela utilização de créditos de IRPJ de acordo com as PER/DCOMP, após homologação da Secretaria da Receita Federal do Brasil.

(b) IRRF a Compensar: Os valores registrados na conta referem-se a imposto de renda retido na fonte de aplicações financeiras, mediante extratos da instituição financeira, e também a valores de imposto de renda retidos por pessoas jurídicas para as quais a Embrapa prestou serviços. As baixas ocorrem, sobretudo, em função de transferências de valores da conta de IRRF a Compensar para IRPJ a Recuperar, consoante comprovantes de retenção referentes a valores pleiteados em DIPJ.

(c) PIS/PASEP a Compensar e COFINS a Compensar: Nas contas são registrados os valores a título de Programa de Integração Social (PIS) e Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS) a compensar, respectivamente, referentes a créditos decorrentes de aquisições de materiais e serviços caracterizados como insumos pela legislação tributária (Leis nºs 10.637/2002 e 10.833/2003). As baixas são realizadas pela utilização dos créditos apurados.

3) Recursos Especiais a Receber: Referem-se a recursos a receber por transferência, os quais correspondem à diferença negativa do total do financeiro recebido e o total da despesa liquidada. No final do exercício, foram efetuados registros dos valores a receber, de termo de cooperação, de forma a garantir o recebimento dos recursos no exercício seguinte.

Apresentamos abaixo as Unidades Gestoras e os respectivos saldos existentes na conta, em 31 de dezembro de 2014 e de 2013:

Unidade Gestora	Dezembro de 2014 (R\$)	Dezembro de 2013 (R\$)
- 135005 – CPAF-RR.....	162.508,81	-
- 135006 – CPATU.....	11.792,12	187.205,00
- 135007 – CNPASA.....	14.077,50	79.813,19
- 135009 – CPAMN.....	102.060,00	66.250,00
- 135010 – CNPC.....	119.773,40	-
- 135011 – CNPA.....	-	3.054,70
- 135012 – CPATSA.....	200.000,00	200.000,00
- 135013 – CPATC.....	-	49.871,14
- 135014 – CNPMF.....	30.050,00	-
- 135015 – CNPGL.....	41.900,76	96.354,00
- 135016 – CNPMS.....	-	16.214,90
- 135019 – CPAO.....	109.791,73	652.907,74



- 135022 – CPAMT.....	937.575,55	782.364,07
- 135025 – CNPMA.....	277.617,31	170.136,32
- 135028 – CNPF.....	-	10.256,80
- 135031 – CPACT.....	303.256,22	219.753,93
- 135033 – CNPUV.....	127.199,40	92.198,49
- 135035 – CPPSUL.....	247.511,45	97.334,02
- 135037 – Setorial Financeira.....	5.071.029,50	6.745.758,75
- 135038 – CENARGEN.....	60.000,00	25.000,00
- 135039 – CPAC.....	1.772.708,64	1.451.078,45
- 135040 – CNPH.....	-	10.000,00
- 135041 – SPM.....	46.407,17-	-
- 135046 – DAF-CAF.....	10.370.873,15	5.823.945,93
- 135091 – Gestão Territorial.....	-	9.217,86
- 135097 – Café.....	372.681,13	372.681,13
Total de Recursos a Receber por Transferência.....	20.378.813,84	17.161.396,42

4) Créditos Diversos a Receber: Neste subgrupo estão registrados os valores relativos a créditos da entidade oriundos de cessão de pessoal, folha de pagamento, alienação, pagamento de despesas de terceiros, infrações legais/contratuais, juros, créditos em liquidação e outros. Os saldos apresentados em 31 de dezembro de 2014 e de 2013 foram de R\$ 1.853.99810 e R\$ 1.235.094,98, respectivamente, os quais apresentaram a seguinte composição:

Contas	Dezembro de 2014 (R\$)	Dezembro de 2013 (R\$)
- Aluguel a Receber.....	1.163,37	-
- Créditos a Receber por Cessão de Pessoal.....	835.168,85	490.804,93
- Créditos a Receber – Folha de Pagamento.....	65.502,40	62.912,85
- Créditos por Alienação.....	280.289,68	269.580,00
- Créditos para Pagamento de Despesas de Terceiros.....	46.591,09	49.131,32
- Créditos por Acerto Financeiro com Servidores.....	-	3.258,99

10

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
 Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
 Parque Estação Biológica - PqEB Av. W3 Norte (Final)
 Ed. Sede Caixa Postal 8605 - CEP 70770-901 - Brasília - DF
 Tel. (61) 3448-4433 - Fax: (61) 3347-1041
 www.embrapa.br



- Créditos por Infrações Legais/Contratuais.....	472.300,53	99.196,49
- Juros a Receber	-	64,28
- Créditos em Liquidação.....	152.982,18	260.146,12
Total de Créditos Diversos a Receber.....	1.853.998,10	1.235.094,98

Cabem destacar os saldos apresentados nas contas de Créditos a Receber por Cessão de Pessoal, Créditos por Alienação, Créditos em Liquidação e Créditos por Infrações Legais/Contratuais, cujos registros mais relevantes ocorridos nas mencionadas contas foram os seguintes:

(a) Créditos a Receber por Cessão de Pessoal: Referem-se a créditos que a Embrapa tem a receber de órgãos cessionários de Estados ou Municípios, oriundos de cessão de pessoal. Os saldos apresentados em 31 de dezembro de 2014 e de 2013 foram de R\$ 835.168,85 e R\$ 490.804,93, respectivamente, os quais apresentaram a seguinte composição:

Devedor	Dezembro de 2014 (R\$)	Dezembro de 2013 (R\$)
- Governo do Estado do Amapá.....	201.786,36	103.699,47
- Governo do Distrito Federal.....	32.247,97	54.059,72
- Governo do Estado do Pará.....	27.035,67	15.503,47
- Município de Barcarena.....	-	14.833,78
- Ceres.....	93.721,71	-
- Governo do Estado do Piauí.....	106,62	77.652,84
- Governo do Estado da Paraíba.....	1.038,69	39.426,89
- Governo do Estado de Roraima.....	384.812,28	185.628,76
- Governo do Estado do Rio de Janeiro.....	33.184,63	-
- Governo de Santa Catarina.....	105,00	-
- SINPAF.....	6.953,28	-
- Cooperativa de Economia e Crédito.....	54.176,64	-
Total de Créditos a Receber por Cessão de Pessoal.....	835.168,85	490.804,93

(b) Créditos por Alienação: Registra os valores dos créditos que a Embrapa tem a receber decorrentes da alienação de bens. Em 31 de dezembro de 2014 e de 2013, os saldos apresentados na conta foram de R\$ 280.289,68 e de R\$ 269.580,00. Destes montantes, os valores de



R\$ 213.720,00 e de R\$ 253.480,00 referem-se a leilões realizados na Embrapa Cerrados; R\$ 36.941,00 e R\$ 16.100,00 referem-se a vendas de equinos realizadas pela Embrapa Pantanal, respectivamente.

(c) Créditos em Liquidação: Registra os valores dos créditos que a Embrapa tem a receber decorrentes venda de leite *in natura*, parcelamento de renegociação de dívidas e indenizações.

Apresentamos abaixo as Unidades Gestoras e os respectivos saldos existentes na conta, em 31 de dezembro de 2014 e de 2013:

Unidade Gestora	Dezembro de 2014 (R\$)	Dezembro de 2013 (R\$)
- 135024 – CPPSE.....	117.392,98	135.375,58
- 135041 – SPM.....	1.440,00	1.440,00
- 135066 – SPM – CANOINHAS.....	3.200,00	3.200,00
- 135016 – CNPMS.....	149,20	71.730,54
- 135071 – SPM - GOIANIA.....	30.800,00	48.400,00
- 135011 – CNPA.....	-	-
Total de Créditos em Liquidação.....	152.982,18	260.146,12

(d) Créditos por Infrações Legais/Contratuais: Registra os valores dos créditos que a Embrapa tem a receber provenientes de quebra de cláusulas contratuais. Apresentamos abaixo as Unidades Gestoras e os respectivos saldos existentes na conta, em 31 de dezembro de 2014 e de 2013:

Unidade Gestora	Dezembro de 2014 (R\$)	Dezembro de 2013 (R\$)
- 135002- CPAF-ACRE.....	95.124,58	90.439,68
- 135006- CPATU.....	191,53	119,41
- 135009- CPAMN.....	-	119,41
- 135011- CNPA.....	170,26	170,26
- 135016 – CNPMS.....	97.264,32	6.800,00
- 135017- CNPGC.....	60.594,84	-
- 135023- CPPSE.....	217.287,86	-
- 135048- CNPAT.....	1.667,14	1.667,14
Total de Créditos por Infrações Legais/Contratuais	472.300,53	99.196,49

12

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
Parque Estação Biológica - PqEB Av. W3 Norte (Final)
Ed. Sede Caixa Postal 8605 - CEP 70770-901 - Brasília - DF
Tel: (61) 3448-4433 - Fax: (61) 3347-1041
www.embrapa.br



b.2) Devedores - Entidades e Agentes: Registra os valores realizáveis em até 12 meses, provenientes de direitos obtidos junto a diversos devedores, agrupados em entidades devedoras e diversos responsáveis, , merecendo destaque as contas:

1) Responsabilidade por Danos ou Perdas: Em 31 de dezembro de 2014, havia registrado na conta o valor de R\$ 616.553,83. No mesmo período do exercício de 2013, o saldo da conta foi de R\$ 630.708,07, o qual se refere a créditos que a Embrapa tem a receber de empregado que não concluiu o curso de doutorado realizado nos Estados Unidos no período de 25/09/1996 a 23/10/2000. Tem sido descontado do empregado, mensalmente, o valor de R\$ 1.179,52.

(a) Falta ou Irregularidade de Comprovação: Registra os valores correspondentes à falta de documentação comprobatória da execução da despesa, inclusive a apresentação fora do prazo legal, com imputação de responsabilidade. O saldo existente na conta refere-se, basicamente, a inscrições de agentes responsáveis como devedores por prestação de contas com documentação inconsistente ou por não reparação dos prejuízos causados ao erário, ocasiões em que foram instauradas Tomadas de Contas Especiais. Os processos encontram-se em trâmite no Tribunal de Contas da União – TCU. Os saldos apresentados em 31 de dezembro de 2014 e de 2013 foram de R\$ 4.138.054,62 e R\$ 2.298.037,17, respectivamente, os quais apresentaram a seguinte composição:

Agente Responsável	Dezembro de 2014 (R\$)	Dezembro de 2013 (R\$)
- José de Oliveira Filho	350.939,09	164.078,83
- Ana Maria Matias de Paula Lima	1.096.441,15	511.291,75
- Ana Maria Matias de Paula Lima	1.504.011,12	755.189,26
- Eduardo Alberto Vilela Morales	361,03	245,70
- Jairo Silva	1.036.314,93	759.041,24
- Cláudio de Moraes Machado.....	81.841,22	60.702,74
- Luiz Carlos Cabral Júnior.....	68.146,08	47.487,65
Total de Falta ou Irregularidade de Comprovação.....	4.138.054,62	2.298.037,17

As diferenças apresentadas referem-se à atualização dos débitos em atendimento a Macro Função 021138 – diversos Responsáveis – publicada pela Secretaria do Tesouro Nacional. O cálculo do montante atualizado foi realizado por meio do “Sistema de Débito” disponibilizado pelo Tribunal de Contas da União.

b.3) Adiantamentos Concedidos: Registra a entrega de numerário a terceiros, mas sem vinculação específica ao fornecimento de bens ou serviços pré-determinados. Neste subgrupo de contas merecem destaque:



1) Adiantamentos a Pessoal: Referem-se a adiantamentos de 1/3 de férias e 13º salário. Apresentamos abaixo os saldos das contas que compõem o subgrupo em 31 de dezembro de 2014 e de 2013:

Contas	Dezembro de 2014 (R\$)	Dezembro de 2013 (R\$)
- 13º Salário – Adiantamento.....	42.579,35	49.160,56
- 1/3 de Férias - Adiantamento.....	29.765.468,85	30.615.052,29
Total de Adiantamentos a Pessoal	29.808.048,20	30.664.212,85

Os registros de ajuste de adiantamento de 13º salário e de férias são realizados com base nos relatórios emitidos pelo Departamento de Gestão de Pessoas – DGP.

2) Adiantamentos a Unidades e Entidades: Referem-se a adiantamentos de recursos financeiros a unidades e entidades. O saldo apresentado em 31 de dezembro de 2014 foi de R\$ 15.329.795,45, e no mesmo período de 2013 foi de R\$ 13.316.449,77. Apresentamos abaixo as unidades e entidades que possuem saldo na conta:

Unidades/Entidades	Dezembro de 2014 (R\$)	Dezembro de 2013 (R\$)
- LABEX CORÉIA.....	1.628.030,25	1.141.660,52
- LABEX AMÉRICAS.....	967.206,89	790.545,02
- LABEX FRANÇA.....	2.909.144,14	507.442,15
- LABEX CHINA.....	398.340,00	-
- Agricultural Research Service – ARS/LABEX USA.....	6.108.365,11	7.966.297,12
- Consultoria Estrangeira CIAT/Agrofuturo.....	3.318.409,06	2.910.504,96
Total de Adiantamentos a Unidades e Entidades.....	15.329.495,45	13.316.449,77

3) Adiantamentos/Transferências Voluntárias: Referem-se a adiantamentos de recursos financeiros formalizados por transferências voluntárias geradas a partir da integração do Portal/Siconv com o Siafi. O saldo apresentado em 31 de dezembro de 2014 foi de R\$ 244.770.773,46, e no mesmo período de 2013 foi de R\$ 205.949.834,92.

A conta em referência é baixada basicamente pelas prestações de contas dos valores adiantados, no entanto, ainda não há comunicação do Siconv com o Siafi, no caso da movimentação de prestação de contas.

c) Bens e Valores em Circulação

Registra os valores dos estoques, títulos e valores e materiais em trânsito. Merecem destaque:

14

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
Parque Estação Biológica - PqEB Av. W3 Norte (Final)
Ed. Sede Caixa Postal 8605 - CEP 70770-901 - Brasília - DF
Tel: (61) 3448-4433 - Fax: (61) 3347-1041
www.embrapa.br



c.1) Estoques: Os estoques de materiais de consumo estão demonstrados pelo custo médio ponderado de aquisição (artigo 295 – RIR/99), enquanto os estoques de animais nascidos nas Unidades Operacionais encontram-se avaliados em conformidade com a Instrução de Serviço DRM (atual DPS) 010/92, de 07/05/92, publicada no BCA nº 19, de 11/05/92. Estas contas estão escrituradas e inventariadas em nível de Unidades, representadas pelos saldos abaixo:

Contas	Dezembro de 2014 (R\$)	Dezembro de 2013 (R\$)
- Estoques para Alienação	6.579.489,14	5.682.793,75
- Estoques de Produtos para Pesquisa	8.468.526,58	7.929.459,91
- Importações em Andamento.....	349.925,05	341.004,33
- Estoques Internos – Almojarifado	25.729.225,75	25.317.960,66
Total de Estoques	41.127.166,52	39.271.218,65

c.2) Títulos e Valores: refere-se à aquisição de vales transportes registrado na conta de Vales, Tickets e Bilhetes. Em dezembro de 2013 a conta apresentava o saldo de R\$ 11.585,10; em 31 de dezembro de 2014 a conta não apresentou saldo.

d) Valores Pendentes a Curto Prazo

Referem-se a valores registrados na conta de Sub-Repasse Concedido Diferido. Em 31 de dezembro de 2014, o saldo apresentado foi de R\$ 10.535.826,94, referente à parcela de recursos financeiros liberada pela Unidade Setorial de Programação Financeira (UG 135037), que não foi utilizada durante o exercício pelas unidades, sendo registrado pelo processo automático como antecipação de sub-repasse no exercício seguinte. O saldo apresentado no mesmo período de 2013 foi de R\$ 6.382.724,24.

1.2) ATIVO NÃO CIRCULANTE

O ativo não circulante é composto pelo Realizável a Longo Prazo, Investimentos, Imobilizado e Intangível.

a) Realizável a Longo Prazo

Representa todos os créditos e direitos a receber após o exercício seguinte. Merecem destaque:



a.1) Depósitos Realizáveis a Longo Prazo: Deste subgrupo de contas merece destaque a conta Depósitos para Recursos, que registra os depósitos efetuados por determinação judicial para recursos junto à Justiça, que tenham recuperação após o término do exercício seguinte. Em 31 de dezembro de 2013, o saldo apresentado na conta de Depósitos para Recursos foi de R\$ 10.898.214,85, cujos registros correspondem a diversos réus e foram realizados pelo valor original dos depósitos (sem as respectivas atualizações), com base no Relatório de Detalhe de Recursos/Cautelares, extraído pela Assessoria Jurídica da Embrapa.

Em 31 de dezembro de 2014, o saldo apresentado na conta de Depósitos para Recursos foi de R\$ 120.842.106,38. A partir deste Exercício o registro dos depósitos passou a ser realizado na liquidação (pagamento) dos processos.

Quanto aos depósitos realizados nos anos anteriores a 2014 foram contabilizados, com base nos extratos bancários fornecidos pela Caixa Econômica Federal e Banco do Brasil.

a.2) Créditos Realizáveis a Longo Prazo: Registra os créditos da União em relação a seus devedores e os demais direitos a receber com prazo de realização superior à data do balanço do exercício seguinte. Neste subgrupo de contas, merecem destaque:

1) Créditos da União, Estados e Municípios: Registra os Títulos da Dívida Agrária referente a desapropriação do imóvel Rural denominado fazenda modelo, localizado em Ponta Grossa no valor de R\$ 5.440.868,28.

2) Devedores – Entidades e Agentes: O saldo de R\$ 199.400,76 existente na conta em dezembro de 2014 refere-se a acordo de pagamento de débito da Prefeitura Municipal de Tracuateua, realizado com a Embrapa Amazônia Oriental (CPATU), em 60 (sessenta) parcelas de R\$ 6.231,27, acrescidas de correção a partir da 2ª parcela. Os valores têm sido recebidos pela Embrapa mensalmente, a partir de outubro de 2013. No mesmo período de 2013 a conta apresentou o saldo de R\$ 274.176,00.

3) Créditos a Receber: São registrados os valores dos créditos a receber por fornecimento de bens, serviços, alienações e outros realizáveis após o término do exercício seguinte. Merecem destaque os saldos de R\$ 5.318.030,43 e R\$ 5.202.518,18, apresentados na conta de Duplicatas e Títulos em Contencioso em 31 de dezembro de 2014 e de 2013, respectivamente, relativos a créditos da Embrapa sobre terceiros que estão em litígio judicial. Portanto, a Embrapa figura como autora dos processos judiciais.

O valor de R\$ 2.342.383,09, registrado na conta Duplicatas e Títulos em Contencioso (Longo Prazo) refere-se ao débito do ex-empregado Edilberto Gonçalves Pael por desfalque devidamente apurado. Seguem informações prestadas pela Assessoria Jurídica da Embrapa acerca desse processo: (a) Em 21/10/2010, houve prolação da sentença mediante condenação do ex-empregado pela prática dos atos de improbidade administrativa, sendo-lhe aplicadas as seguintes sanções: (i) perdimento de todos os bens ilicitamente acrescidos ao patrimônio do ex-empregado; (ii)

16

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
Parque Estação Biológica - PqEB Av. W3 Norte (Final)
Ed. Sede Caixa Postal 8605 - CEP 70770-901 - Brasília - DF
Tel: (61) 3448-4433 - Fax: (61) 3347-1041
www.embrapa.br



suspensão dos direitos políticos por oito anos; (iii) impedimento, por dez anos, de contratação com qualquer órgão ou entidade pública da União, Estados e Municípios, sendo-lhes vedados incentivos fiscais ou creditícios, inclusive na condição de pessoa jurídica da qual seja sócio majoritário; (iv) multa civil correspondente ao dobro do valor subtraído dos cofres públicos; (v) indisponibilidade da meação (50% da propriedade e nua-propriedade dos bens imóveis referentes às matrículas identificadas às fls. 1522/1523 e 1526); (b) Em 5/11/2010, foi protocolizado recurso de apelação do condenado, o qual foi recebido pelo juízo de primeiro grau, em 27/1/2011, seguindo as contrarrazões da Embrapa, as quais foram entregues em 04/2/2011, e as do Ministério Público em 3/3/2011, sendo finalizada a tramitação na primeira instância com a remessa do processo ao Tribunal Regional Federal da Terceira Região para processar e julgar o recurso interposto pelo réu. No órgão do segundo grau, o recurso de apelação tramita conforme processo nº 0003531-83.2001.4.03.6000, sendo distribuído ao Relator Desembargador Federal, sob tramitação sigilosa; (c) Em 12/3/2013, o Tribunal Regional Federal da Terceira Região não conheceu do recurso de apelação interposto pelo réu Edilberto Gonçalves Pael. Não houve interposição de recurso dessa decisão; (d) Em 19/6/2013, os autos retornaram para a Vara de origem, em Campo Grande/MS.

Além do Edilberto Gonçalves Pael, cabem destacar os seguintes devedores cadastrados na conta em 31 de dezembro de 2014, cujos valores dos débitos são superiores a R\$ 50.000,00: (i) Leandro Ângelo Comarella – ME (CNPGC) – Valor do débito: R\$ 99.893,62; (ii) Rival Agronegócios LTDA (CPAO) R\$ 109.074,49; (iii) Cooperativa Nacional Agro Industrial e Construtora Construtora São Carlos (CPPSE) – Valores dos débitos: R\$ 138.100,29 e R\$ 72.554,37, respectivamente; (iv) Palmorient S/A (CPAA) – Valor do débito: R\$ 230.500,00; (v) Sementes Conselvan Ltda. (SPM – Escritório de Londrina) – Valor do débito: R\$ 354.097,65; (v) Agrícolas Ponta Pora Ltda. e Cooperativa Agropecuária e Industrial (SPM – Escritório de Dourados) – Valores dos débitos: R\$ 114.767,06 e R\$ 168.202,55, respectivamente; (vi) Graúna Agro Ltda., Guidone Romeu Dallastra, Semear Sementes Água Boa Ltda. e Carla Beatriz Piovezan Turchetto (SPM – Escritório de Rondonópolis) – Valores dos débitos: R\$ 166.746,31, R\$ 200.125,38, R\$ 142.394,66 e R\$ 101.588,67, respectivamente; (vii) Mário Seiji Oguido (SPM – Escritório de Imperatriz) – Valor do débito: R\$ 78.993,18.

4) Provisão para Perdas de Créditos Realizáveis: Está constituída por valor suficiente para cobrir eventuais perdas na realização do direito creditório, consideradas altas em grau de certeza, consoante o disposto nos artigos 340 e 341 do Regulamento do Imposto de Renda – RIR/99 e artigo 24 da Instrução Normativa da SRFB nº 93/97. Em 31 de dezembro de 2014, o valor constituído foi de R\$ 3.235.077,30, enquanto no mesmo período de 2013 foi de R\$ 3.200.423,62 (o equivalente a 30% do saldo da conta de Duplicatas e Títulos em Contencioso).

b) Investimentos

Os investimentos da Embrapa são realizados na forma de participação societária em empresas estaduais de pesquisa agropecuária, assistência, extensão rural e difusão de tecnologia, necessárias a consecução do seu objeto social. Os investimentos que não tem influência significativa



são avaliados pela sistemática do custo corrigido, ou seja, os valores dos investimentos acrescidos da correção monetária até 31/12/95, conforme legislação pertinente.

No exercício de 2014, os investimentos na Empresa Estadual de Pesquisa Agropecuária da Paraíba S/A – EMEPA/PB e na Empresa de Pesquisa Agropecuária do Rio Grande do Norte S/A – EMPARN foram avaliados pelo método da equivalência patrimonial, em razão de a Embrapa ser titular de mais de 20% do capital votante dessas empresas, sem controlá-las.

No exercício de 2014, foi realizado o registro de R\$ 345.592,21 na conta corrente da EMPARN, para fins de atualização do valor da participação da Embrapa nesta empresa estadual de pesquisa, que, somado ao valor de 381.392,16 apresentado em 31/12/2013, totalizou o montante de R\$ 726.984,37. Pelo fato de a EMPARN ter apresentado, no exercício de 2013, prejuízo contábil de R\$ 6.917.424,31 e a Embrapa ter participação de 49%, o equivalente a R\$ 3.389.537,91, foi realizada a baixa dos R\$ 726.984,37 da conta de Investimentos e a diferença de R\$ 2.662.553,54 foi apropriada na conta de Provisões (Passivo Circulante). Vide Nota 1.3, item “b” – 4.

Participação Acionária da Embrapa no Capital Social de Empresas Associadas					
EMPRESAS DE CAPITAL FECHADO	AÇÕES COM DIREITO A VOTO			PARTICIPAÇÃO ACIONÁRIA EM 31 DE DEZEMBRO DE 2014	PARTICIPAÇÃO ACIONÁRIA EM 31 DE DEZEMBRO DE 2013
	Quantidade	Tipo	Part. %		
	2014		2014		
- Empresa Baiana de Desenvolvimento Agrícola – EBDA	252.820.990	ON	7,74	631.059,00	1.107.201,0
- Empresa Estadual de Pesquisa Agropecuária da Paraíba S/A – EMEPA/PB	319.952	ON	45,00	558.303,50	1.008.388,7
- Empresa de Pesquisa Agropecuária e Difusão de Tecnologia de Santa Catarina S/A – EPAGRI	5.554.778	ON	4,74	5.279.722,00	962.475,1
- Empresa Mato-Grossense de Pesquisa, Assistência e Extensão Rural S/A – EMPAER/MT	150.661	ON	0,43	150.661,00	277.619,5
- Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Minas Gerais – EMATER	10	-	0,01	2.392,90	98,1
- Empresa de Pesquisa Agropecuária do Rio Grande do Norte S/A – EMPARN	928.997	ON	49,00	-	381.392,1
TOTAL				6.622.138,40	3.737.174,8



 Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
 Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
 Parque Estação Biológica - PqEB Av. W3 Norte (Final)
 Ed. Sede Caixa Postal 8605 - CEP 70770-001 - Brasília - DF
 Tel: (61) 3448-4433 - Fax: (61) 3347-1041
 www.embrapa.br



Fundo	Dezembro de 2014 (R\$)	Dezembro de 2013 (R\$)
- Fundo Nacional de Desenvolvimento (FND)	916.403,59	916.403,59
- Cia. Riograndense de Telecomunicação.....	-	4.003,63
Total de Participações em Fundos.....	916.403,59	920.407,22
Outros Investimentos		
- Títulos e Valores.....	468.520,92	234.410,84
Total dos Investimentos.....	8.007.062,91	4.891.992,86

c) Imobilizado

Registrado pelo custo de aquisição ou construção, corrigido monetariamente até 31/12/95, menos depreciação acumulada, com percentuais de depreciação aplicados consoante as normas fiscais vigentes e por meio do método linear.

Dezembro de 2014			
Custo dos Bens.....	R\$	1.549.536.761,31	
(-) Depreciação Acumulada.....	R\$	564.956.553,07	R\$ 984.580.208,24
Dezembro de 2013			
Custo dos Bens.....	R\$	1.372.549.711,82	
(-) Depreciação e Amortização Acumulada.....	R\$	634.434.364,57	R\$ 738.115.347,25

Demonstramos abaixo a composição dos saldos dos custos dos bens imóveis e bens móveis, em 31 de dezembro de 2014 e de 2013:

	Dezembro de 2014 (R\$)	Dezembro de 2013 (R\$)
- Edifícios.....	228.052.798,16	202.018.612,92
- Glebas e Fazendas.....	2.300.777,14	6.056.234,47
- Terrenos.....	71.530.716,72	78.708.604,50
- Salas e Escritórios.....	370.172,20	370.172,20
- Casas e Apartamentos.....	1.963.051,58	1.572.092,98
- Armazéns e Silos.....	697.127,32	308.451,20
- Imóveis de Uso Especial.....	44.534.177,03	13.023.722,30



- Estudos e Projetos.....	3.267.194,56	2.358.725,14
- Obras em Andamento.....	167.488.134,44	172.222.581,51
- Instalações.....	69.251.667,66	59.975.674,12
- Benfeitorias em Propriedades de Terceiros.....	136.661.236,61	115.149.958,09
Total de Bens Imóveis.....	726.117.053,42	651.764.829,43

O valor de R\$ 44.534.177,03 apropriado na conta de Imóveis de Uso Especial refere-se a registros de imóveis no SPIUnet (ferramenta que garante apoio à administração dos imóveis de uso especial da União com o objetivo de manter atualizado e operacionalizado o cadastro dos imóveis e seus respectivos usuários, UG ou locatários e arrendatários).

	Dezembro de 2014 (R\$)	Dezembro de 2013 (R\$)
- Máquinas, Aparelhos e Equipamentos.....	599.426.971,07	508.123.068,88
- Coleção e Materiais Bibliográficos.....	846.577,07	819.414,51
- Embarcações.....	395.906,16	448.196,32
- Mobiliário em Geral.....	64.374.453,46	53.011.047,94
- Semoventes e Equipamentos de Montaria.....	4.376.531,57	4.527.919,23
- Veículos.....	131.087.135,88	130.457.108,88
- Importações em Andamento.....	10.027.688,43	11.185.837,73
- Aeronaves.....	44.011,25	44.011,25
- Outros Bens Móveis.....	12.840.433,00	12.168.277,65
Total de Bens Móveis.....	823.419.707,89	720.784.882,39

A área de patrimônio da Embrapa emitiu Nota Técnica informando que os bens móveis, semoventes e benfeitorias estão registrados contabilmente com valores compatíveis àqueles aplicados no mercado.

Quanto aos bens imóveis – terra nua (campos experimentais), está sendo realizado trabalho de georreferenciamento para atender legislação própria, mediante contratação de empresa especializada na matéria, com definição de suas reservas legais, áreas de preservação permanente, certificação junto ao Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária – INCRA e regularização nos cartórios de registro de imóveis competentes, levando-se em consideração os valores referenciados no IPTU, ITR e Tabela do INCRA, que subsidiarão a inclusão desses imóveis no sistema SPIUnet.



d) Intangível

Compreende, basicamente, os valores representados por softwares e concessão de direito de uso de comunicação e divulgação. Em 31 de dezembro de 2014, o saldo apresentado foi de R\$ 12.095.579,94. No mesmo período de 2013, foi de R\$ 6.731.515,10.

A variação relevante ocorrida no grupo de Intangível decorreu, basicamente, do aumento de aquisições de softwares que atendem aos requisitos estabelecidos pelo Pronunciamento Contábil 04 – Ativo Intangível, por unidades da Embrapa.

Em 31 de dezembro de 2014, a conta de Softwares apresentou saldo de R\$ 15.504.178,80; no mesmo período de 2013, o saldo apresentado foi de R\$ 7.828.843,86.

1.3) PASSIVO CIRCULANTE

O passivo a curto prazo, com vencimento até o exercício seguinte, está demonstrado no balanço como circulante, cabendo destacar as seguintes obrigações relevantes:

a) DEPÓSITOS

Compreende os débitos exigíveis em até 12 meses, relativos a recebimentos a título de depósitos, consignações em folha, cauções e outros. Neste subgrupo de contas estão registrados os seguintes valores:

a.1) Consignações: Neste subgrupo, cabe destacar o seguinte:

1) Previdência Social: Em 31 de dezembro de 2014, o saldo apresentado na conta foi de R\$ 30.153,21; no mesmo período de 2013, foi de R\$ 148.629,74. Os valores registrados na conta referem-se, basicamente, a valores de retenções de 11% (onze por cento) de INSS sobre serviços prestados à Embrapa por terceiros, cujos recolhimentos não ocorreram no próprio mês. Apresentamos abaixo as unidades gestoras que apresentaram saldo na conta e os seus respectivos valores, no mês de dezembro de 2014 e 2013:

Unidade Gestora	Dezembro de 2014 (R\$)	Dezembro de 2013 (R\$)
- 135002 – CPAF-AC.....	-	13.138,46
- 135005 – CPAF-RORAIMA.....	2.209,52	-
- 135006 – CPATU.....	-	24.795,40
- 135009 – CPAMN.....	-	33,00



- 135010 – CNPC.....	2.180,85	2.180,85
- 135011 – CNPA.....	1.594,35	-
- 135014 – CPMF.....	-	-
- 135015 – CNPGL.....	6.869,34	9.746,72
- 135020 – CTAA.....	-	11.256,21
- 135023 – CNPAB.....	-	7.811,88
- 135027 – CMPMA.....	117,72	-
- 135031 – CPMAC.....	7.714,12	11.582,26
- 135033 – CNPUV.....	-	81,68
- 135036 – CNPAF.....	-	23.258,28
- 135038 – CENARGEN.....	-	32.930,09
- 135039 – CPAC.....	-	10.061,99
- 135040 – CNPH.....	-	1.557,55
- 135041 – SCT.....	2.464,02	-
- 135082 – CPACP.....	7.003,29	195,37
Total de Previdência Social.....	30.153,21	148.629,74

2) Tributos do Tesouro Nacional, Estaduais e Municipais: Em 31 de dezembro de 2014, o saldo apresentado no grupo foi de R\$ 165.464,98; no mesmo período de 2013, foi de R\$ 337.832,59. Apresentamos abaixo a composição do saldo do subgrupo em 31 de dezembro de 2014 e no mesmo período de 2013:

Contas	Dezembro de 2014 (R\$)	Dezembro de 2013 (R\$)
- Imposto de Renda Retido na Fonte.....	736,30	939,07
- Impostos e Contribuições Diversos.....	140.958,57	277.172,05
- ISS.....	23.770,11	59.721,47
Tributos do Tesouro Nacional, Estaduais e Municipais.....	165.464,98	337.832,59

a.2) Recursos da União: Neste subgrupo estão registrados os valores para futuro recolhimento referentes a Recursos Fiscais, Previdenciários, Fiscais Estaduais/Municipais e da GFIP. Em 31 de dezembro de 2014, o saldo apresentado no grupo foi de R\$ 989,97; no mesmo período de 2013, foi de R\$ 1.204,47.



a.3) Depósitos de Diversas Origens: Neste subgrupo são registrados os valores de recursos recebidos a título de diversos depósitos exigíveis a curto prazo, tais como cauções, depósitos retidos sobre fornecedores, de terceiros e retidos de pessoal. O saldo registrado em 31 de dezembro de 2014 foi de R\$ 64.057,79, enquanto no mesmo período de 2013 foi de R\$ 76.480,25.

b) OBRIGAÇÕES EM CIRCULAÇÃO

Compreende os compromissos assumidos, exigíveis até o término do exercício seguinte, representados por obrigações a pagar, adiantamentos recebidos etc. Merecem destaque os seguintes subgrupos de contas:

b.1) Obrigações a Pagar: Compreende as obrigações exigíveis até o término do exercício seguinte, representados por fornecedores, pessoal a pagar, encargos sociais a recolher, obrigações tributárias etc., merecendo destaque as seguintes contas:

1) Fornecedores: Este subgrupo abrange Fornecimento de Bens e Serviços e Convênios a Pagar – Portal SICONV. Apresentamos abaixo os saldos existentes em 31 de dezembro de 2014 e no mesmo período de 2013:

Contas	Dezembro de 2014 (R\$)	Dezembro de 2013 (R\$)
- Fornecimento de Bens e Serviços.....	10.214.777,99	13.236.207,54
- Convênios a Pagar – Portal SICONV.....	24.600.757,86	28.778.954,20
Total de Fornecedores.....	34.815.535,85	42.015.164,74

2) Pessoal a Pagar: Registra os valores relativos a vencimentos e vantagens fixas e variáveis devidas a empregados. Os saldos existentes na conta, em 31 de dezembro de 2014 e no mesmo período de 2013, foram de R\$ 689.676,80 e R\$ 608.201,12, respectivamente.

Do saldo de R\$ 689.676,80 existente na conta em 31 de dezembro de 2014, cabe ressaltar o valor de R\$ 668.524,31 relativo a saldo de folha de pagamento não pago no exercício de 2014. O valor foi baixado no exercício de 2015.

3) Encargos Sociais a Recolher: Os saldos existentes na conta, em 31 de dezembro de 2014 e no mesmo período de 2013, foram de R\$ 2.216,18 e R\$ 31.063.716,65, respectivamente.

O saldo de R\$ 31.063.716,65 existente na conta de INSS em 31 de dezembro de 2013 refere-se, sobretudo, a valores retidos de INSS referentes à folha de pagamento do mês de dezembro, cujos recolhimentos ocorreram em janeiro de 2014. O valor apropriado em dezembro de 2014 foi



recolhido no próprio mês, por isso, a conta apresentou em 31 de dezembro de 2013 saldo de apenas R\$ 2.216,18.

4) Provisões: O saldo de R\$ 2.662.553,54 apresentado em 31 de dezembro de 2014 refere-se à apuração do Método da Equivalência Patrimonial (MEP) sobre o resultado apresentado no balanço de 2013 da EMPARN. A Embrapa participa com 49% do Capital Social. **Vide Nota 1.2, item "b".**

5) Recursos Especiais a Liberar: Em 31 de dezembro de 2014, o saldo apresentado na conta foi de R\$ 5.001.188,00. Merecendo destaque o valor de R\$ 5.000.000,00 referente ao registro dos valores a liberar devido a formalização de Termo de Execução Descentralizada formalizado entre a Embrapa e a FINEP. No mesmo período de 2013 havia o registro de R\$ 110.555,01 referente a registros realizados na conta de Restos a Pagar não Processados em Liquidação – obrigações decorrentes de execução de despesas inscritas em restos a pagar não processados em liquidação, que corresponde àquelas cuja execução já foi iniciada.

6) Débitos Diversos a Pagar: Registra os valores a serem pagos referentes a outras obrigações, não diretamente relacionadas a fornecedores. Apresentamos abaixo os saldos existentes em 31 de dezembro de 2014 e no mesmo período de 2013:

Contas	Dezembro de 2014 (R\$)	Dezembro de 2013 (R\$)
- Obrigações para Faturamento	40.890,00	-
- Diárias	17.733,53	39.093,97
- Bolsas de Estudos	1.090.377,38	639.214,80
- Indenizações e Restituições – Exercício.....	-	348,27
Total de Débitos Diversos a Pagar	1.149.000,91	678.657,04

b.2) Adiantamentos Recebidos: Referem-se a valores exigíveis em até 12 meses, decorrentes de parcelas recebidas antecipadamente à produção de bens ou execução de serviços, de clientes que contrataram tais bens ou serviços. Os saldos apresentados na conta em 31 de dezembro de 2014 e no mesmo período de 2013 foram de R\$ 75.689,30 e R\$ 163.011,61, respectivamente.



c) VALORES PENDENTES A CURTO PRAZO

O subgrupo refere-se a saldos financeiros não utilizados, apurados no processo de inscrição de recursos diferidos ou recursos a receber/liberar, com base no saldo da conta de Disponibilidade por Fonte de Recursos. Os registros são realizados automaticamente pelo Sistema. O subgrupo é composto pelas seguintes contas:

c.1) Repasse Recebido Diferido: Em 31 de dezembro de 2014, o saldo existente na conta foi de R\$ 5.545.312,52, o qual corresponde à parcela de recursos financeiros colocados à disposição da Unidade Setorial de Programação Financeira (UG 135037), pelo Órgão Setorial de Programação Financeira (Coordenação-Geral de Orçamento e Finanças do MAPA), que não foi utilizada durante o exercício e constituirá antecipação de repasse no exercício seguinte. O saldo apresentado no mesmo período de 2013 foi de R\$ 3.269.764,28.

c.2) Sub-Repasse Recebido Diferido: Em 31 de dezembro de 2014, o saldo existente na conta foi de R\$ 10.535.826,94, o qual corresponde à parcela de recursos financeiros colocados à disposição das unidades, pela Unidade Setorial de Programação Financeira (UG 135037), que não foi utilizada durante o exercício e constituirá antecipação de sub-repasse no exercício seguinte. O saldo apresentado no mesmo período de 2013 foi de R\$ 6.382.724,24. Os registros foram realizados nas unidades descentralizadas da Embrapa.

1.4) PASSIVO NÃO CIRCULANTE

a) EXIGÍVEL A LONGO PRAZO

Compreende os compromissos exigíveis após o término do exercício seguinte.

a.1) Provisão para Contingências: Em dezembro de 2014, foi registrado na conta de Provisão para Contingências (Passivo Exigível a Longo Prazo), o montante de R\$ 116.053.635,00 o qual é composto por dois valores, conforme Relatório de Mapeamento de Riscos Fiscais encaminhado pela Assessoria Jurídica: (i) R\$ 35.000.000,00 (trinta e cinco milhões) referente à posição legal e jurisprudencial envolvendo os temas das principais e maiores demandas judiciais: adicional de insalubridade, horas extras, horas *in itinere* e incorporação de gratificação, encargos da folha de pagamento, CPMF/CEF e salários e encargos sociais decorrentes da reintegração de empregados na Embrapa Amazônia Oriental – CPATU; (ii) R\$ 81.053.635,00 (oitenta e um milhões, cinquenta e três mil, seiscentos e trinta e cinco reais) em face da Reclamação Trabalhista (Processo nº 0071200-85.1989.5.08.0008), em curso na 8ª Vara do Trabalho de Belém/Pará, que se encontra em fase de liquidação. Trata-se de ação ajuizada em 1989, em que os reclamantes foram desligados pela

25

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
Parque Estação Biológica - PqEB Av. W3 Norte (Final)
Ed. Sede Caixa Postal 8095 - CEP 70770-901 - Brasília - DF
Tel: (61) 3449-4433 - Fax: (61) 3347-1041
www.embrapa.br



Embrapa em 1994 e reintegrados em 2011 por decisão do Tribunal Regional do Trabalho da 8ª Região, mantida a reintegração pelo Tribunal Superior do Trabalho – TST. O saldo apresentado no mesmo período de 2013 foi de R\$ 111.861.433,00.

1.5) PATRIMÔNIO LÍQUIDO

a) Capital Social

O Capital Subscrito e Integralizado da Embrapa é de R\$ 62.000.000,00 (sessenta e dois milhões de reais), cujo montante pertence integralmente à União, podendo ser alterado nos termos do artigo 11 do Estatuto da Embrapa, conforme abaixo:

I – Participação de pessoas jurídicas de direito público interno e de entidades da administração pública indireta federal, estadual, distrital ou municipal, reservada à União, em qualquer hipótese, manter a participação mínima de cinquenta e um por cento do capital social, com direito a voto, garantida a manutenção dessa situação em todas as emissões de ações; e

II – Incorporação de lucros, reservas e recursos que a União destinar para esse fim.

b) Reservas

b.1) Reserva de Transferência para Aumento de Capital: Nesta conta, têm sido registrados os recursos recebidos a título de investimentos que são destinados à expansão das atividades da empresa. No exercício de 2014, foi apropriado nesta conta o montante de R\$ 202.283.264,14; no mesmo período de 2013, o valor apropriado foi de R\$ 218.482.155,32. Nos exercícios de 2013 e de 2014, os valores registrados na conta não foram atualizados pela taxa Selic, tendo em vista que o assunto ainda não foi regulamentado pela Secretaria do Tesouro Nacional - STN.

c) Ajustes de Exercícios Anteriores

Em 2013, foi realizada a baixa da Correção Monetária Especial IPC/BTNF do Ativo Imobilizado. No exercício de 2014, foram realizadas as correspondentes baixas da conta de Depreciação Acumulada da referida Correção, em Ajustes de Exercícios Anteriores, bem como os registros de baixa em contas do Ativo Imobilizado e os registros dos Depósitos Judiciais e Recursais referentes aos exercícios anteriores a 2014.



02 – DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO

A Demonstração do Resultado do Exercício (DRE) apresenta, de forma resumida, as operações realizadas pela Embrapa, durante o período de janeiro a dezembro de 2014, demonstradas de forma a destacar o resultado líquido do período, incluindo o que se denomina de receitas e despesas realizadas.

Está apresentada de acordo com o artigo 187 da Lei nº 6.404/76 e, de forma complementar, em conformidade com a estrutura mínima para a DRE estabelecida pelo Pronunciamento do Comitê de Pronunciamentos Contábeis – CPC nº 26/2009 – Apresentação das Demonstrações Contábeis.

As receitas e despesas da Embrapa são incluídas na apuração do resultado do período em que ocorreram, de acordo com o Regime de Competência.

2.1) RECEITAS COM VENDAS E SERVIÇOS

Neste grupo classificam-se as receitas provenientes da atividade fim da Empresa, incluindo a receita de produção vegetal, animal e derivados, da indústria de extração mineral e de transformação, bem como a receita originada de prestação de serviços científicos, tecnológicos e agropecuários. Em 31 de dezembro de 2014, apresentou um saldo de R\$ 32.951.499,12; no mesmo período de 2013, R\$ 35.147.716,09.

2.2) VENDAS CANCELADAS E DESCONTOS INCONDICIONAIS

No exercício de 2014, a Embrapa concedeu descontos a seus clientes no valor de R\$ 17.751,07; no exercício de 2013, o valor dos descontos concedidos foi de R\$ 16.764,56.

2.3) IMPOSTO SOBRE VENDAS E SERVIÇOS E OUTRAS DEDUÇÕES

Neste grupo, dos saldos de R\$ 2.020.570,91 e R\$ 2.143.639,26 apresentados em 31 de dezembro de 2014 e de 2013, respectivamente, cabem destacar os valores de R\$ 1.084.433,89 (54%) e R\$ 1.196.935,84 (56%), respectivamente, os quais se referem a deduções realizadas sobre a receita bruta auferida com vendas e serviços (ICMS e ISS).

2.4) CUSTO DAS MERCADORIAS VENDIDAS

Nesta conta são registradas as baixas de estoque referentes, basicamente, a vendas de mercadorias. O saldo existente em 31 de dezembro de 2014 foi de R\$ 6.859.623,38; no mesmo período de 2013, foi de R\$ 9.177.760,20.



2.5) RECEITAS OPERACIONAIS

Deste grupo, cabe destacar o seguinte:

a) Repasse Recebido

Refere-se a recursos recebidos pela Embrapa decorrentes de transferências financeiras correspondentes ao orçamento anual. Em 31 de dezembro de 2014, o saldo existente foi de R\$ 2.564.416.652,87; no mesmo período de 2013, foi de R\$ 2.200.496.651,13.

b) Outras Receitas Operacionais

Neste grupo, merecem destaque as seguintes contas:

b.1) Recuperação de Despesas de Exercícios Anteriores: Na conta são registradas as receitas decorrentes de recuperação de despesas efetuadas em exercícios anteriores e canceladas no exercício corrente, provenientes do recebimento de disponibilidades referentes a devoluções de recursos pagos pela Embrapa. Em 31 de dezembro de 2014, o saldo apresentado na conta foi de R\$ 3.197.934,34; no mesmo período de 2013, foi de R\$ 2.704.014,68. A maior parte dos registros efetuados nesta conta refere-se a restituições de valores de pessoal cedido relativos a exercícios anteriores.

b.2) Outras Receitas: Nesta conta são registradas as receitas cujo recolhimento foi realizado com o Código GRU 28886-1 – receitas próprias que não têm natureza de receita específica. Em 31 de dezembro de 2014, o saldo apresentado na conta foi de R\$ 2.294.846,04; no mesmo período de 2013, foi de R\$ 2.812.770,10.

b.3) Doação: Cabe ressaltar a conta em que são registradas as doações de bens móveis de uso permanente recebidas pela Embrapa. Em 31 de dezembro de 2014, o saldo apresentado na conta foi de R\$ 3.409.383,21; no mesmo período de 2013, foi de R\$ 2.189.097,40.

c) Convênios

Neste grupo cabe destacar a conta de Transferências de Convênios (Receita Corrente), cujo montante registrado, em 31 de dezembro de 2014, foi de R\$ 1.958.433,82. A mencionada conta registra o valor total das receitas recebidas por meio de transferências de convênios firmados, com ou sem contraprestações de serviços, para a realização de objetivos de interesse comum das partes, destinados a custear despesas correntes. Em 31 de dezembro de 2013, o valor registrado na conta foi de R\$ 2.232.561,22.



2.6) DESPESAS OPERACIONAIS

a) Despesas com Vendas

Este grupo apresentou, em 31 de dezembro de 2014 e de 2013, saldos de R\$ 156.208,70 e R\$ 44.731,47, respectivamente, referentes às despesas com comissões e corretagens decorrentes de serviços prestados por empresas de intermediação e representação comercial e, sobretudo, à provisão para devedores duvidosos constituída dentro do exercício.

b) Despesas Administrativas

Representam, basicamente, as despesas realizadas para a manutenção dos serviços da Embrapa, como, por exemplo, as despesas com pessoal, com material de consumo, com serviços de terceiros etc. Em 31 de dezembro de 2014, o saldo apresentado foi de R\$ 2.557.374.941,57; no mesmo período de 2013, R\$ 2.209.832.290,01. As despesas com as atividades de pesquisa estão incluídas neste Grupo.

c) Despesas com Investimento

Representam as despesas realizadas com o planejamento e a execução de obras, inclusive as destinadas à aquisição de imóveis necessários a sua realização, bem como aquelas realizadas para programas especiais de trabalho e aquisição de instalações, equipamentos e material permanente. Em 31 de dezembro de 2014, apresentaram um saldo de R\$ 141.115.599,88; no mesmo período de 2013, R\$ 189.226.238,83.

2.7) RECEITAS FINANCEIRAS

Neste grupo, cabe destacar o seguinte:

a) Remuneração de Depósitos Bancários

Representa os rendimentos brutos auferidos sobre as aplicações financeiras. Em 31 de dezembro de 2014, o saldo apresentado na conta foi de R\$ 1.609.284,08; no mesmo período de 2013, foi de 934.046,87.

b) Variação Cambial

Registra a variação cambial positiva incidente sobre valores financeiros em moeda estrangeira (Banco de Miami). Em 31 de dezembro de 2014, o saldo apresentado na conta foi de R\$ 6.021.115,99; no mesmo período de 2013, foi de R\$ 1.143.732,19.



2.8) DESPESAS FINANCEIRAS

Neste grupo, destaca-se a conta de Variação Cambial, que registra a variação cambial negativa incidente sobre valores financeiros em moeda estrangeira (Banco de Miami). Em 31 de dezembro de 2014, o saldo apresentado na conta foi de R\$ 3.680.085,00; no mesmo período de 2013, foi de R\$ 730.044,55.

2.9) RESULTADO DAS RECEITAS (-) DESPESAS ORÇAMENTÁRIAS E EXTRA-ORÇAMENTÁRIAS

Resultado obtido da diferença entre contas representativas das variações aumentativas da situação líquida do patrimônio e aquelas representativas das variações diminutivas. Cabe destacar o seguinte:

a) Registro de despesas com depreciação

As taxas de depreciação são aplicadas de acordo com as normas fiscais vigentes e por meio do método linear. No exercício de 2014, foi apropriado o montante de R\$ 83.368.723,52, o qual está registrado como variação diminutiva do período. No exercício de 2013, o valor apropriado foi de R\$ 68.820.477,19.

b) Registro de despesa com amortização de bens intangíveis

No exercício de 2014, foram apropriadas despesas com amortização de bens intangíveis no montante de R\$ 2.316.099,16. No mesmo período de 2013, o saldo apresentado foi de R\$ 1.493.193,86.

2.10) RECEITAS NÃO OPERACIONAIS

Referem-se às receitas decorrentes da alienação de bens moveis e imóveis. No exercício de 2014 o montante registrado foi de R\$ 4.905.748,70 referente à alienação de bens móveis; no exercício de 2013, foi de 3.150.935,27, sendo que R\$ 612.446,30 referiam-se a alienação de bens imóveis.

2.11) DESPESAS NÃO OPERACIONAIS

Referem-se alienações de bens móveis de uso permanente ocorridas no exercício de 2014, decorrentes da execução orçamentária da receita, no valor de R\$ 20.173.177,24; no exercício de 2013, o saldo apresentado foi de R\$ 14.843.369,53.



2.12) CONTRIBUIÇÃO PARA ASSISTÊNCIA OU PREVIDÊNCIA DE EMPREGADOS

A Embrapa é uma das patrocinadoras da Ceres – Fundação de Seguridade Social, cuja finalidade é assegurar proteção social previdenciária aos empregados e a suas famílias, oferecendo aos participantes benefícios complementares ou assemelhados aos da previdência oficial.

Em 01/04/2007, foi implantado novo plano de benefícios – Embrapa-FlexCeres, estruturado na modalidade de contribuição variável, com o objetivo de alcançar o maior número de adesões e levar a previdência complementar àqueles que ainda não são participantes.

Em 2014, a despesa da Embrapa referente à contribuição patronal com a Ceres – Fundação de Seguridade Social – totalizou o montante de R\$ 99.339.744,47. No exercício de 2013, a despesa totalizou R\$ 97.370.000,00.

2.13) RESULTADO CONTÁBIL DO PERÍODO

O resultado líquido apresentado em 31 de dezembro de 2014 foi um prejuízo contábil no valor de R\$ 37.115.761,50, enquanto no mesmo período do exercício de 2013 foi um prejuízo contábil de R\$ 230.702.951,98.

No exercício de 2014, a compensação do prejuízo da Embrapa foi realizada na conta de Reserva de Transferência para Aumento de Capital, conforme mensagem 2014/0088924 da STN e Manual de Encerramento da mencionada Secretaria.

No exercício de 2013, a compensação do prejuízo da Embrapa foi realizada da seguinte forma: 1) O valor de R\$ 54.184.647,68 foi compensado na conta de Reserva de Doações e Subvenções para Investimentos, em obediência ao art. 189, parágrafo único, da Lei nº 6.404/76, art. 443 do Regulamento do Imposto de Renda e item 5.8.4 do Manual de Encerramento da Secretaria do Tesouro Nacional - STN. Assim, o saldo da mencionada conta foi zerado; 2) A outra parte, no valor de R\$ 176.518.304,30, foi compensada na conta de Reserva de Transferência para Aumento de Capital.

03 – MAIOR E MENOR REMUNERAÇÃO PAGAS A EMPREGADOS E ADMINISTRADORES

Seguem informações acerca da maior e da menor remuneração pagas a empregados e administradores da Embrapa, nelas computadas as vantagens e benefícios efetivamente percebidos (data-base 31/12/2014):

- 1) Maior Remuneração: R\$ 21.171,96;
- 2) Menor Remuneração: R\$ 3.547,00.



04 – DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA – DFC

A Demonstração do Fluxo de Caixa – DFC, instituída pela Lei nº 11.638/2007, foi elaborada de acordo com o Pronunciamento do Comitê de Pronunciamentos Contábeis – CPC nº 03/2008. Na DFC foram apresentadas apenas as atividades operacionais e de investimento, visto que a empresa não possui atividades de financiamento.

Os fluxos de caixa decorrentes das Atividades Operacionais são basicamente derivados das principais atividades geradoras de receita da Embrapa. São divulgados pelo método direto, segundo o qual as principais classes de recebimentos e pagamentos brutos são obtidas dos registros contábeis da Empresa. Com relação a Outros Recebimentos, referem-se, basicamente, a receitas próprias que não têm natureza de receita específica, a receitas com multas e juros previstos em contratos e receitas decorrentes de exploração agropecuária.

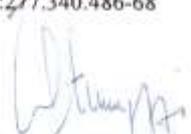
Os fluxos de caixa decorrentes das Atividades de Investimentos são os recebimentos de caixa resultantes da venda de ativo imobilizado e os pagamentos de caixa para aquisição de bens também classificados como tal.

Ressalta-se que, em 2013, os repasses recebidos constaram na DFC como Atividades Operacionais; em 2014, em Atividades de Investimentos.

A Empresa optou por utilizar o método direto, por ser recomendado pelas Normas Internacionais de Contabilidade (IAS 7, item 19), uma vez que proporciona informação útil na estimativa de fluxos de caixa futuros que não é disponibilizada pelo método indireto.


MAURICIO ANTÔNIO LOPES
Diretor-Presidente
CPF.: 277.340.486-68


VANIA BEATRIZ RODRIGUES CASTIGLIONI
Diretora
CPF.: 705.536.107-91


WALDYR STUMPF JUNIOR
Diretor
CPF.: 133.688.930-68


LADISLAU MARTIN NETO
Diretor
CPF.: 015.598.808-56


ESTER CASTRO
Chefe do Depto. de Adm. Financeira – DAF
CPF.: 302.497.249-87


SUSY DARLEN BARROS DA PENHA
Contadora – CRC – DF. 007472/O-2
CPF.: 399.778.381-87

Anexo XIII

- Parecer da Auditoria Independente sobre as Demonstrações Contábeis.



Brasília, 02 de Abril de 2015.

Ilmos. Srs.

Diretores e Conselheiros da

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA – EMBRAPA

Brasília – DF

PARECER DOS AUDITORES INDEPENDENTES.

Prezados Senhores:

Examinamos as Demonstrações Contábeis da EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA – EMBRAPA, que compreendem o Balanço Patrimonial em 31 de dezembro de 2014 e o exercício findo naquela data, assim como o resumo das principais práticas contábeis e demais notas explicativas.

Responsabilidade da Administração sobre as Demonstrações Contábeis.

A administração da EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA – EMBRAPA é responsável pela elaboração e adequada apresentação dessas Demonstrações Contábeis de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e pelos controles internos que ela determinou como necessários para emitir a elaboração de Demonstrações Contábeis livre de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

SRTVN Quadra 701 Conj. C - No. 129 Bloco A - 710/711 - Centro Empresarial Norte - Asa Norte

1

CEP 70.719-903 Brasília / DF Telefone: 61 3326 6563 - 9649 5009 - 3326 3145

www.metrosolesolucoes.com.br

Responsabilidade dos Auditores Independentes.

Nossa responsabilidade é a de expressar sobre essas Demonstrações Contábeis com base em nossa auditoria, conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Essas normas requerem cumprimento de exigências éticas pelos auditores e que a auditoria seja planejada e executada com o objetivo de obter segurança razoável de que as Demonstrações Contábeis estão livres de distorção relevante.

Uma auditoria envolve a execução de procedimentos selecionados para obtenção de evidência a respeito dos valores e divulgações apresentados nas Demonstrações Contábeis. Os procedimentos selecionados dependem do julgamento do auditor incluindo a avaliação dos riscos de distorção relevante nas Demonstrações Contábeis, independentemente se causada por fraude ou erro.

Nessas avaliações de risco, o auditor considera os controles internos relevantes para a elaboração e adequada apresentação das Demonstrações Contábeis da entidade para planejar procedimentos de auditoria que são apropriados nas circunstâncias. Uma auditoria inclui, também, a avaliação da adequação das práticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis feitas pela administração, bem como a avaliação da apresentação das Demonstrações Contábeis tomadas em conjunto.

Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.

- 1) Examinamos o Balanço Patrimonial da EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA – EMBRAPA, levantados em 31 de dezembro de 2014, e as respectivas Demonstrações do Resultado do Exercício, das Mutações do Patrimônio Líquido e dos Fluxos de Caixas correspondentes ao exercício findo naquela data, elaborado sob responsabilidade de sua administração. Nossa responsabilidade é de expressar uma opinião sobre essas demonstrações contábeis.

- 2) Exceto quanto ao mencionado no parágrafo "3", nossos exames foram conduzidos de acordo com as normas de auditoria aplicáveis, compreenderam:
 - a) o planejamento dos trabalhos, considerando a relevância dos saldos, o volume de transações e o sistema contábil e de controles internos da entidade;



- b) a constatação, com base em testes, das evidências e dos registros que suportam os valores e as informações contábeis divulgados; e
- c) a avaliação das práticas e das estimativas contábeis mais representativas adotadas pela administração da entidade, bem como da apresentação das demonstrações contábeis tomadas em conjunto.
- 3) Durante o ano de 2009, foram aprovados diversos Pronunciamentos, Interpretações e Orientações Técnicas emitidos pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC). EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA – EMBRAPA, não realizou estudos para determinar a vida útil econômica e o valor residual dos bens, conforme determina a NBC TG 27 – Ativo Imobilizado, e continua depreciando seu ativo imobilizado as taxas sugeridas pelas autoridades fiscais. Sendo assim, não foi possível concluir sobre a necessidade de reconhecimento de eventuais ajustes, para que estes ativos estejam apresentados pelos seus valores justos de realização e/ou liquidação, conforme determinado pelas práticas contábeis.
- 4) Em nossa opinião, exceto quanto aos possíveis ajustes decorrentes do mencionado no parágrafo "3", com base em nossos exames, as demonstrações contábeis referidas no parágrafo "1" representam, adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA – EMBRAPA, em 31 de dezembro de 2014, o resultado de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo naquela data, de acordo com práticas contábeis adotadas no Brasil.



Fábila Marques Braga,

Contadora e Auditora.

CRC 013977/0-DF.

Metrópole Soluções Empresariais.

CRC DF – 001279/0.