

CNPJ: 08.060.899/0001-40 - NIRE Nº [24300001223](#)

PLANO DE NEGÓCIOS E ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO

CENTRAIS DE ABASTECIMENTO DO RIO GRANDE DO NORTE S.A.

SETEMBRO/2022

1 - APRESENTAÇÃO

Visando implementar uma política de produção e abastecimento de hortifrutigranjeiros no Rio Grande do Norte S/A - a CEASA/RN foi inaugurada em 17 de outubro de 1976, constituída de uma sociedade anônima de economia mista, vinculada à Secretaria de Estado da Agricultura, da Pecuária e da Pesca (SAPE- RN).

O principal objetivo da empresa é oferecer uma estrutura para que agricultores, comerciantes, cooperativas e empresas do agronegócio possuam um espaço para operações comerciais no atacado e varejo de produtos hortifrutigranjeiros, serviços e outros produtos alimentícios.

Além disso, promover o apoio direto ou indireto à produção, à comercialização e ao abastecimento em geral, bem como implementar projetos e atividades operacionais correlatas e afins ao setor alimentício. A viabilização de um abastecimento alimentar eficiente pelo país é função precípua das centrais de abastecimento. Por meio dos

entrepósitos, busca-se sanar as deficiências de abastecimento decorrentes da heterogeneidade do país em termos climáticos, geológicos, econômicos, sociais e culturais.

Por meio de um conjunto de atividades interrelacionadas que transforma insumo (entradas) em produtos (saídas), a CEASA/RN objetiva coordenar a política de abastecimento alimentar do Rio Grande do Norte através de implantação, instalação e administração de entrepostos atacadistas, por si e parcerias, destinadas a orientar e disciplinar a comercialização e a distribuição de hortigranjeiros e outros produtos alimentícios.

Assim sendo, é organizando e administrando cada um de seus entrepostos que a CEASA/RN busca atingir sua missão, qual seja, promover com sustentabilidade a segurança alimentar, organizando e equilibrando o sistema de abastecimento.

A CEASA/RN reafirma o compromisso de fornecer informações precisas para a formulação e execução de políticas públicas para a agricultura brasileira e continuará atuando para garantir o desenvolvimento da agropecuária e o abastecimento do país.

A Diretoria Executiva da CEASA/RN dará continuidade nos anos de 2022 e 2023 à execução e acompanhamento do Planejamento Estratégico, alinhando a gestão para a modernização de processos com os objetivos estratégicos.

Pensando no futuro da CEASA/RN, iniciamos o processo de treinamento e formação de novas lideranças e gestores, onde a experiência do capital humano existente poderá auxiliar na transição e transmissão de conhecimento para as novas gerações nos processos de formação de novos gestores desta empresa.

A Diretoria Executiva tem se empenhado em manter a sustentabilidade econômico-financeira da empresa de modo a atender as políticas públicas de abastecimento alimentar, desenvolvimento regional, agronegócio e agricultura familiar.

Dando continuidade à adequação à Lei Federal n.º 13.303, de 30 de junho de 2016, a empresa vem desenvolvendo suas áreas de governança e compliance, realizando treinamentos dos administradores e empregados.

Para dar efetividade nas ações, seguiremos os valores: Qualidade, Eficiência, Ética, Segurança Alimentar, Sustentabilidade e Transparências, os quais serão difundidos e valorizados pelas ações desta Diretoria Executiva.

O alinhamento deste Plano de Negócios e Estratégia de Longo Prazo é o de manter a autossuficiência financeira através das ações de gestão em aprimorar o equilíbrio financeiro e de reduzir custos e otimizar recursos da empresa.

Para continuar sua missão, a CEASA/RN pretende aumentar o posicionamento da marca como central diversificada, promovendo e divulgando a cultura dos valores para a Qualidade, Eficiência, Segurança Alimentar, Sustentabilidade, Ética e Integridade.

2 - EIXOS ESTRATÉGICOS

O alinhamento deste Plano de Negócios e Estratégia de Longo Prazo é o de manter a autossuficiência financeira através das ações de gestão em aprimorar o equilíbrio financeiro através do condomínio das unidades e de redução custos e otimização recursos e da reorganização administrativa da empresa.

A CEASA/RN pretende aumentar o posicionamento da marca como central diversificada através de ações internas e externas com o público de interesse do negócio, propondo soluções em abastecimento.

Em relação ao sistema de informação de mercado, será executado projeto de aperfeiçoamento através da adequação, implantação da metodologia e dos sistemas de informação de mercado, de modo a gerar transparência nas informações de mercado prestadas à sociedade.

A missão da CEASA/RN é destacada no Código de Conduta e Integridade da Estatal, que prevê a gestão de atividades de abastecimento de produtos hortifrutigranjeiros e outros serviços à sociedade Northeriogrاندense, valorizando a produção agrícola, através de uma comercialização competente e socialmente responsável e promovendo soluções em abastecimento para o desenvolvimento equilibrado do sistema agroalimentar.

Assim, sua realização será através da execução de alguns processos internos, quais sejam:

- Atendimento à Lei Federal n.º 13.303, de 30 de junho de 2016: aperfeiçoando os mecanismos de governança, gestão de risco e imagem da empresa através dos instrumentos previstos nas normas internas para realizar o mapeamento e acompanhamento dos riscos e incertezas, de forma a melhorar o processo de decisão e reduzir surpresas;
- Otimização da gestão de serviços: revisão de todos os contratos de permissionários ou autorizatários, de modo a identificar e mapear as variáveis que permitam a previsibilidade dos ativos financeiros do negócio;
- Desenvolvimento da gestão sustentável em Tecnologia da Informação: política e estratégias de melhorias nos processos de tecnologia da informação, além de desenvolvimento dos projetos para o processo de manutenção e adequação das infra-estruturas alinhadas às perspectivas de investimentos;
- Aperfeiçoamento da inteligência de mercado: modelo de treinamento interno executado por profissionais da empresa que auxilia no desenvolvimento de outros profissionais com o objetivo de desenvolver habilidades de análise de dados e uso dos sistemas da CEASA/RN;
- Garantia de igualdade de competição: acompanhamento das notificações que ocorrem por meio do processo de fiscalização do regulamento de mercado.

No que tange ao aprendizado e crescimento do negócio, está em fase inicial o projeto de levantamento e avaliação de fluxos e processos, cujo objetivo é o de desenvolver para cada setor, um manual de procedimentos operacionais padrão, de forma a registrá-los e corrigi-los proporcionando maior eficiência, qualidade e rapidez no atendimento ao cliente/sociedade.

No item política de gestão de pessoas, pretende-se adotar um alinhamento para a gestão estratégica de gestores e lideranças, com o objetivo de formar profissionais capazes de gerir processos e pessoas para a continuidade da CEASA/RN

3- OBJETIVOS

As Centrais de Abastecimento do Rio Grande do Norte tem como principais metas incentivar produção, programar mercados, orientar e disciplinar a distribuição de hortifrutigranjeiros e outros produtos alimentícios de forma a atender a demanda do mercado e as políticas sociais do governo. Participar dos programas de governo para produção e abastecimento a nível regional e nacional, promovendo e facilitando o intercâmbio de mercado com as demais unidades do sistema e entidades vinculadas ao setor.

Firmar convênios, acordos e contratos, com pessoas físicas ou jurídicas de direito público ou privado, auxiliar nas políticas de preços do Governo, estudos e processos, para comercialização de gêneros alimentícios.

4- ANÁLISE DE RISCOS

A Gestão de Riscos é parte integrante das boas práticas empresariais. Aprender a gerenciar riscos de maneira eficaz possibilita aos gestores melhores resultados de suas decisões, avaliando-as de forma sistêmica com seus possíveis impactos. As causas dos riscos devem ser investigadas, analisadas e compreendidas para que possam ser empreendidas respostas adequadas, principalmente àqueles que representam um maior impacto.

Os benefícios de uma atuação baseada em gestão de riscos são melhores decisões, menor quantidade de surpresas, melhoria no planejamento, performance e efetividade e ainda, melhoria do relacionamento entre os órgãos e seus parceiros.

Esse tema assume uma posição de maior relevância com a publicação de resoluções sobre o tema e da Lei Federal n. 13.303/2016 que apresenta disposições que as Empresas Estatais deverão observar no sentido de implementar práticas e mecanismos de gestão de riscos.

O resultado do trabalho demonstra riscos que precisam ser priorizados para o tratamento e resposta de forma a mitigar o seu impacto e/ou probabilidade, que foi consolidado mediante o início da implantação do programa de integridade e conformidade na CEASA/RN.

5- ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO ATUALIZADA COM ANÁLISE DE RISCOS E OPORTUNIDADES -2022/2026

Nos termos do Artigo 23, § 1º, II, da Lei Federal n.º13.303/2016 (Lei das Estatais), apresentamos a Estratégia de Longo Prazo da CEASA/RN.

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

- Idealizar e implantar sistema de controle, cadastro e fiscalização de atividades de ambulantes no interior da CEASA/RN;
- Informatização do sistema de arrecadação de taxas;
- Sistema de automação da portaria de acesso, passando a ter controle da entrada e saída de veículos, inibindo evasão de receitas e obtenção de dados estatísticos confiáveis;
- Sistema de integração da plataforma administrativa possibilitando acesso aos diversos módulos de gestão por intermédio de acesso único.

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

- Levantamento das alterações e inconformidades relativas à ampliação, construção e modificação das áreas objeto das cessões (boxes, galpões e outros), permissões e autorizações, buscando soluções técnicas, corrigindo distorções e regularizando ocupações e ajustando receitas conforme áreas ocupadas;
- Revitalização e melhoramento da sinalização de trânsito nas vias internas, dinamizando fluxo de veículos, movimentadores de mercadorias (carregadores) e pedestres com instalação de barreiras de contenção nas vias e organização e setorização do estacionamento de veículos;
- Definição e implantação de solução técnica para luminosidade e ventilação dos espaços que são objetos de cessões;
- Acelerar ações para implantação do Plano de Gestão Ambiental;
- Readequação da destinação do resíduo orgânico;
- Elaboração de estudo de viabilidade econômica para ampliação do mix de produtos comercializados no entreposto;
- Construção ou recuperação das estruturas de Tratamento de Esgoto;
- Projetos estruturantes em sistema de informação;
- Criação de sistema de controle, cadastro e fiscalização de atividades de ambulantes.

5.1 PROJETOS ESTRUTURANTES EM EVOLUÇÃO DA GESTÃO

- Estreitamento do relacionamento com produtores de hortifrutigranjeiros tendo por finalidade apoiar e incentivar cadeia de produção e comércio diretamente com o comprador final, evitando queda nos lucros e agregando valor aos produtos comercializados;
- Elaboração e cumprimento de planejamento estratégico viabilizando recuperação da capacidade de investimento da CEASA/RN;
- Definição de estratégia de contenção de gastos e busca de alternativas mais baratas que oneram custos;
- Integração dos programas e projetos desenvolvidos ou em elaboração e demais ações do Governo Estadual.

5.2 PROJETOS ESTRUTURANTES – ÁREA SOCIAL

- A operacionalização do banco de alimentos para combater a fome e evitar o desperdício e o manuseio incorreto dos alimentos, para assim, fortalecer a política estadual de Segurança ;
- Cesta Solidária: o programa social Cesta Solidária, que é responsável por fazer uma ponte entre os permissionários que desejam doar alimentos que não servem mais para comercialização, mas ainda podem ser consumidos, com famílias em situação de vulnerabilidade e instituições de caridade.

6- CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Diretoria Executiva entende que os desafios são muitos e enfrentá-los é primordial para a sobrevivência da empresa. Atender as exigências de transparência e de governança previstas no Estatuto Social demandará grandes esforços financeiros e, principalmente, de mobilização e comprometimento do corpo funcional.

Finalmente, o que se espera com este Plano de Negócios, alinhado às estratégias de Longo Prazo é o de cumprir a Missão institucional de "gerir as atividades de abastecimento de produtos hortifrutigranjeiros e outros serviços à sociedade northeriograndense, valorizando a produção agrícola, através de uma comercialização competente e socialmente responsável e promovendo soluções em abastecimento para o desenvolvimento equilibrado do sistema agroalimentar".

FLÁVIO MORAIS

Diretor Presidente

(assinado eletronicamente)

AQUEUS ELIAQUIM ALMEIDA DE MACEDO

Diretor Financeiro - CEASA/RN

(assinado eletronicamente)

EDUARDO GOMES DA COSTA

Diretor Administrativo - CEASA/RN

(assinado eletronicamente)

JOSE ROBERTO MONTEIRO SOUSA

Diretor Técnico - CEASA/RN

(assinado eletronicamente)



Documento assinado eletronicamente por **JOSÉ ROBERTO MONTEIRO SOUSA, Diretor Técnico**, em 28/09/2022, às 15:07, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º do [Decreto nº 27.685, de 30 de janeiro de 2018](#).



Documento assinado eletronicamente por **AQUEUS ELIAQUIM ALMEIDA DE MACEDO - Matr. 2411660, Diretor Financeiro**, em 29/09/2022, às 11:24, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º do [Decreto nº 27.685, de 30 de janeiro de 2018](#).



Documento assinado eletronicamente por **EDUARDO GOMES DA COSTA, Diretor Administrativo**, em 29/09/2022, às 12:14, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º do [Decreto nº 27.685, de 30 de janeiro de 2018](#).



Documento assinado eletronicamente por **FLAVIO MORAIS, Diretor Presidente**, em 29/09/2022, às 12:25, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º do [Decreto nº 27.685, de 30 de janeiro de 2018](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.rn.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **16640050** e o código CRC **2E4A8A0F**.