



RELATÓRIO DE GESTÃO
EXERCÍCIO
2020 RELATO INTEGRADO



SUMÁRIO

1 QUIEM SOMOS.....	8
1.1 VISÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO.....	9
1.1.1 Relação dos Administradores da Regional Maranhão.....	10
1.1.2 Estrutura organizacional.....	10
1.1.3 Contexto de negócios.....	11
1.1.4 A atuação finalística.....	17
1.1.5 Território de atuação.....	21
1.2 GOVERNANÇA.....	22
1.2.1 Estrutura de governança.....	22
1.2.2 Competências regulamentares dos órgãos deliberativo, executivo e fiscal da instituição.....	23
1.2.3 Riscos e adversidades.....	24
1.2.4 Controles interno e externo.....	27
1.2.4.1 Tratamento das recomendações de controle interno.....	29
1.2.4.2 Tratamento das recomendações de controle externo.....	30
2 PLANEJAMENTO ANUAL [PAT].....	31
2.1 MISSÃO, VISÃO E VALORES INSTITUCIONAIS.....	32
2.2 PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO.....	33
2.3 FLUXO PLANO ANUAL DE TRABALHO.....	34
2.4 MAPA ESTRATÉGICO SENAR.....	35
2.5 ANÁLISE RESUMIDA DA EXECUÇÃO DO PAT SENAR-AR/MA.....	36
2.5.1 Iniciativas estratégicas da Administração Regional – Planejamento.....	36
3 ESTÁGIO DE IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO ANUAL DE TRABALHO.....	38
3.1 ESTÁGIO DE DESENVOLVIMENTO.....	39
3.2 METODOLOGIA DE FORMULAÇÃO, DE AVALIAÇÃO E DE REVISÃO DO PLANO ANUAL DE TRABALHO.....	40
3.3 INDICADORES DE DESEMPENHO RELACIONADOS À GESTÃO ESTRATÉGICA.....	40
3.4 REVISÕES OCORRIDAS NO PLANO ANUAL DE TRABALHO: SUA DESCRIÇÃO E PERIODICIDADE.....	41
3.5 ENVOLVIMENTO DA ALTA DIREÇÃO.....	41
3.6 ALINHAMENTO DA UNIDADE AO PLANO ANUAL DE TRABALHO.....	42
3.7 PRINCIPAIS DIFICULDADES E MUDANÇAS PREVISTAS.....	42
4 NOSSO DESEMPENHO FINALÍSTICO.....	43
4.1 PROMOVER EDUCAÇÃO PROFISSIONAL RURAL.....	44
4.2 CAPACITAR AGENTES, PARCEIROS, INSTRUTORES E TÉCNICOS DE CAMPO.....	50
4.3 PROMOVER O DESENVOLVIMENTO SOCIAL DO TRABALHADOR RURAL E SUA FAMÍLIA.....	51
4.4 PRESTAR ASSISTÊNCIA TÉCNICA E GERENCIAL AO PRODUTOR RURAL.....	54
5 RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE.....	64
5.1 SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CIDADÃO – ESTRUTURA E RESULTADOS.....	65
5.2 MECANISMOS DE TRANSPARENCIA SOBRE A ATUAÇÃO DA UNIDADE.....	66
5.3 SATISFAÇÃO DOS CIDADÃOS-USUÁRIOS OU CLIENTES.....	67
5.3.1 - Satisfação dos cidadãos-usuários ou clientes.....	67
5.3.2 - Avaliação dos impactos dos produtos e serviços para os beneficiários.....	67
5.3.3 - Serviço de Atendimento ao Cidadão (SAC) – Estrutura e resultados.....	67
6 DESEMPENHO FINANCEIRO DO EXERCÍCIO.....	69
7 PRINCIPAIS CONTRATOS FIRMADOS.....	75
8 TRANSFERÊNCIAS, CONVÊNIOS E CONGÊNERES.....	79
9 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS EXIGIDAS PELA NBC TSP 11, 12 E 13 E NOTAS EXPLICATIVAS.....	81
10 APÊNDICE.....	85
10.1 RELATÓRIO DE AUDITORIA INDEPENDENTE.....	86
10.2 ANÁLISE GERAL DOS RESULTADOS CONSOLIDADOS.....	86
10.3 ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO.....	87
10.3.1 Gestão de pessoas, terceirização e custos relacionados.....	87
10.3.1.1 Demonstração da força de trabalho.....	87
10.3.2 Demonstração da distribuição da força de trabalho.....	88
10.3.3 Qualificação da força de trabalho.....	88
10.3.4 Quantidade de estagiários e despesas.....	89
10.3.5 Capacitação de pessoal.....	89
10.3.6 Principais riscos de gestão de pessoas.....	90
10.3.7 Indicadores gerenciais sobre gestão de pessoas.....	90
10.3.8 Remuneração do corpo de dirigentes e conselheiros.....	90
10.4 GESTÃO DE PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO.....	91
10.5 GESTÃO DE CUSTOS.....	91
10.6 GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO.....	91
10.7 GESTÃO AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE.....	94
10.8 TRATAMENTO DE RECOMENDAÇÕES DA AUDITORIA INTERNA.....	94
10.9 RELAÇÃO DOS DIRIGENTES DO SENAR ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DO ESTADO DO MARANHÃO.....	96
10.10 COMPOSIÇÃO DO CONSELHO FISCAL DO SENAR.....	96

**CONSELHO ADMINISTRATIVO DO SERVIÇO
NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL DO ESTADO
DO MARANHÃO (SENAR-MA)**

Raimundo Coelho de Sousa
Presidente da Federação da Agricultura e Pecuária do
Estado do Maranhão - FAEMA
Presidente do Conselho Administrativo do SENAR-MA

Matheus Ferreira Pinto da Silva
Administração Central do SENAR

Angela Maria de Sousa e Silva
Federación dos Trabalhadores
Rurais Agricultores e Agricultoras
do Estado do Maranhão -
FETAEMA

Rosângela de Freitas Barros
Classe Produtora Rural

Raimundo Arouche Santos
Classe Produtora Rural

SUPLENTES

Jose Hilton Coelho de Sousa
Federación da Agricultura e Pecuária do Estado
do Maranhão – FAEMA

Leonilson Serrão Araújo
Administração Central do SENAR

Evandro Araújo Barbosa
Federación dos Trabalhadores
Rurais Agricultores e Agricultoras
do Estado do Maranhão -
FETAEMA

Ricardo Rodrigues Ataíde
Classe Produtora Rural

Elezar Alves Carneiro Federación da
Classe Produtora Rural

**SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL DO
ESTADO DO MARANHÃO(SENAR)**

Raimundo Coelho de Sousa
Presidente do CONSAD

Antônio Luiz Batista de Figueiredo
Superintendente

João Coimbra Neto
Gerente de Administração e Finanças

Carlos Antônio Feijó da Silva
Gerência de Educação Profissional e Promoção Social

Epitácio da Silva Rocha Junior
Gerente de Assistência Técnica e Gerencial

José Luiz Camargo de Oliveira
Assessoria Jurídica

FOTOS

Leocándida Araújo Rocha / Assessora de Comunicação –SENAR-MA







MENSAGEM DO PRESIDENTE

O ano de 2020, todos nós sabemos que se tratou de um ano atípico em função da pandemia. Mas mesmo assim, nós conseguimos realizar algumas atividades. Na área de Formação Profissional Rural (FPR) e Promoção Social (PS), fizemos muitas atividades no início do ano, antes de serem estabelecidas as normas protocolares restritivas relativas à pandemia.

E quando chegou às exigências em função da presença da COVID-19, nos concentramos na Assistência Técnica e Gerencial (ATeG), porque boa parte das ações pode ser feita à distância. E o contato foi entre um técnico de campo com um proprietário na sua própria fazenda.

Trabalhamos também com o programa Avança Maranhão, que é a junção de todas as entidades que administram o sistema 'S' e avançamos no atendimento ao público atingido pela pandemia, no caso, os pequenos agricultores. E agora, com o apoio do Governo, estamos construindo um novo formato do programa para apresentarmos à sociedade. Compõe o Avança Maranhão: a Federação da Indústria, Federação da Agricultura, Federação do Comércio, através dos seus sistemas 'S', incluindo o Sebrae.

Já para 2021 planejamos avançar compensando os revezes do ano que passou em todas as atividades: FPR, PS e ATEG e estamos trabalhando, tomando todos os cuidados recomendados para que a COVID-19 não volte a crescer em nosso Estado.

Teremos ainda este ano, no ensino formal, o curso técnico em Agronegócio e agora, o curso Técnico em Fruticultura. Vamos avançar também porque as maiorias das aulas são online, as presenciais são nas propriedades e o número de alunos é pequeno, podendo ser distribuídos nas fazendas mais próximas, onde haverá as aulas práticas do curso.

Todo esse contexto exigiu a colaboração de todos setores envolvidos na consolidação de informações para construção de um Relatório de Gestão conciso e transparente.

Raimundo Coelho de Sousa
Presidente do Conselho Administrativo do Senar-MA





MENSAGEM DO SUPERINTENDENTE

Nossa programação anual é sempre crescente em termos de metas programadas e realizadas, todos os anos, temos ampliado as nossas ações. Mas infelizmente, em 2020 nós tivemos uma condição totalmente adversa pela questão da pandemia da Covid-19, que afetou substancialmente o nosso trabalho.

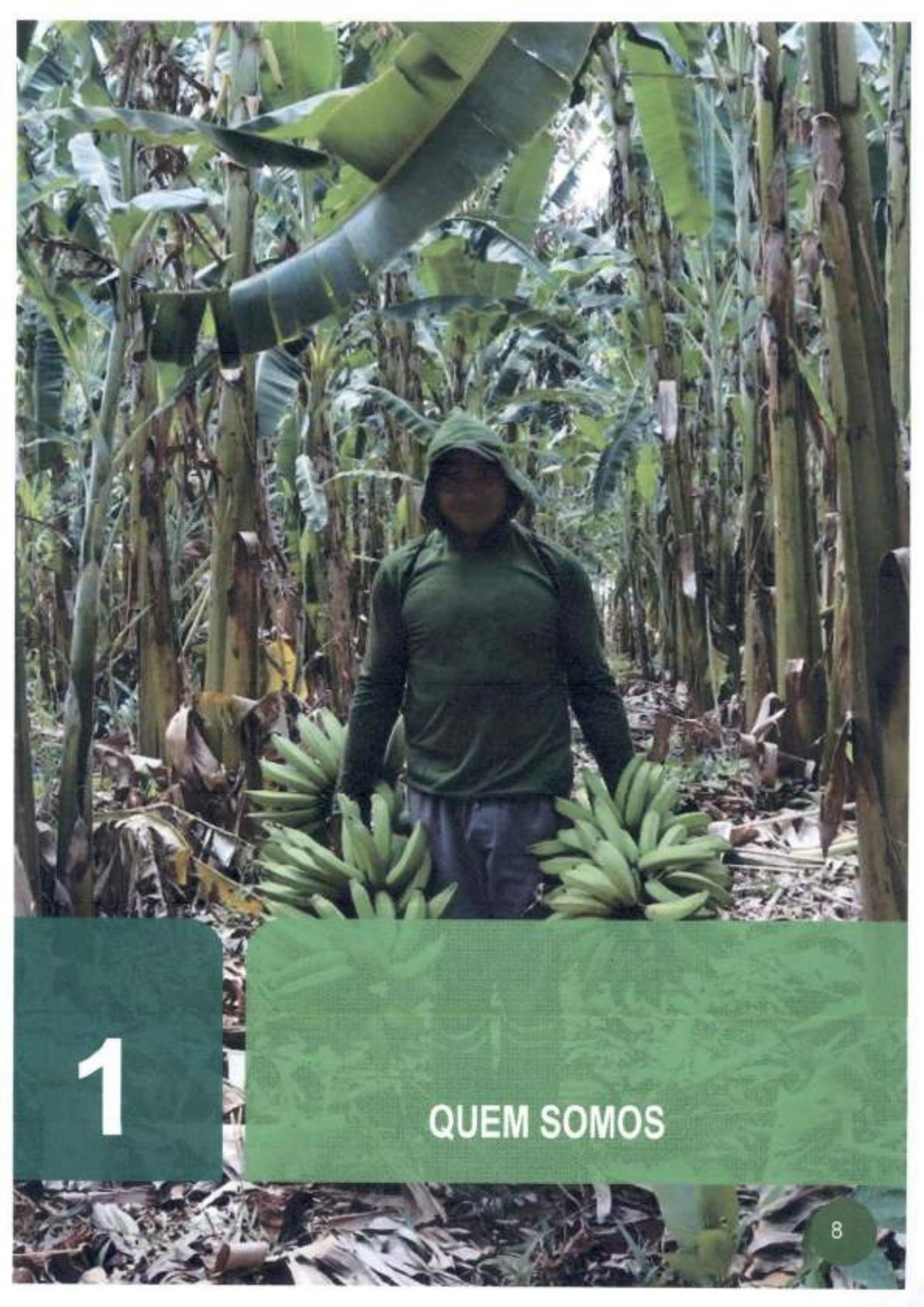
Tivemos um primeiro semestre praticamente inativo com o trabalho sendo realizado quase todo à distância. E, pelas dificuldades de acesso à internet na zona rural, os trabalhos feitos à distância se tem pouca efetividade, até porque as nossas ações com o homem do campo requerem o lado presencial, do técnico, do instrutor, modificando o perfil da propriedade, o perfil da atividade produtiva.

Então muitas ações deixaram de acontecer. Contrariamos até o nosso regimento interno em que ações do Senar, 80% dos nossos recursos são aplicados na atividade fim, e somente 20% na atividade meio. Terminamos realizando algumas ações, no final do terceiro e do quarto trimestre, onde concentrarmos todos os nossos esforços envolvendo todos os profissionais do Senar. Arregaçamos as mangas para tentar cumprir o máximo de atividades quando as coisas começaram a fluir regularmente. Tendo assim, informações consolidadas de todos os setores para elaboração de um relato da nossa gestão no ano de 2020.

E para 2021, muitos dos nossos programas que foram prejudicados em 2020 terão andamento de acordo com o planejado. Acreditamos que, em 2021 com a vacinação já em andamento, seja facilitado o fluxo normal do nosso trabalho e com oportunidade de poder cumprir com todas as nossas metas.

Apresentamos ao público em geral uma panorâmica das ações realizadas pelo Senar-AR/MA no exercício de 2020.

Antonio Luiz Batista de Figueiredo
Superintendente



1

QUEM SOMOS



11 VISÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO

O Serviço Nacional de Aprendizagem Rural do Estado do Maranhão – Senar-MA é uma instituição de ensino profissional que proporciona mudança de atitude do produtor e do trabalhador rural. Desperta a população do campo com oferta de ações de Formação Profissional Rural, Atividades de Promoção Social, Ensino Técnico de Nível Médio, presencial e a distância, e com um modelo inovador de Assistência Técnica e Gerencial.

Criado pela Lei nº 8.315, de 23/12/91, é uma entidade de direito privado, paraestatal, mantida pela classe patronal rural, vinculada à Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil - CNA e à Federação da Agricultura e Pecuária do Estado do Maranhão - FAEMA e administrada por um Conselho Administrativo tripartite. Integrante do chamado Sistema S, tem como função cumprir a missão estabelecida pelo seu Conselho Administrativo, composto por representantes da Administração Central e das classes trabalhadora e patronal rural.

O Senar-MA, contribui efetivamente para o aumento da renda do homem do campo, bem como para a integração e sua ascensão social, a partir dos princípios de sustentabilidade, produtividade e cidadania, colaborando também para o desenvolvimento socioeconômico do País.

Quadro 1 - Identificação da Unidade Jurisdicionada

Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (Senar) - Maranhão	
Poder e órgão de vinculação	
Poder: Executivo	
Órgão de vinculação: Ministério da Economia	
Identificação da Unidade Jurisdicionada (UJ)	
Natureza Jurídica: Serviço Social Autônomo	CNPJ: 04.298.388/0001-00
Principal atividade: Outras atividades de ensino não especificadas anteriormente	Código CNAE: 85.99-8-99
Contatos	
Telefones/fax: (98) 3232-4452	
Endereço postal: Rua Humberto de Campos, 185 Centro – São Luis – MA CEP: 65.010-270	
Endereço eletrônico: senar@senar-ma.org.br	
Página na internet: http://senar-ma.org.br/	

11.1 Relação dos Administradores da Regional Maranhão

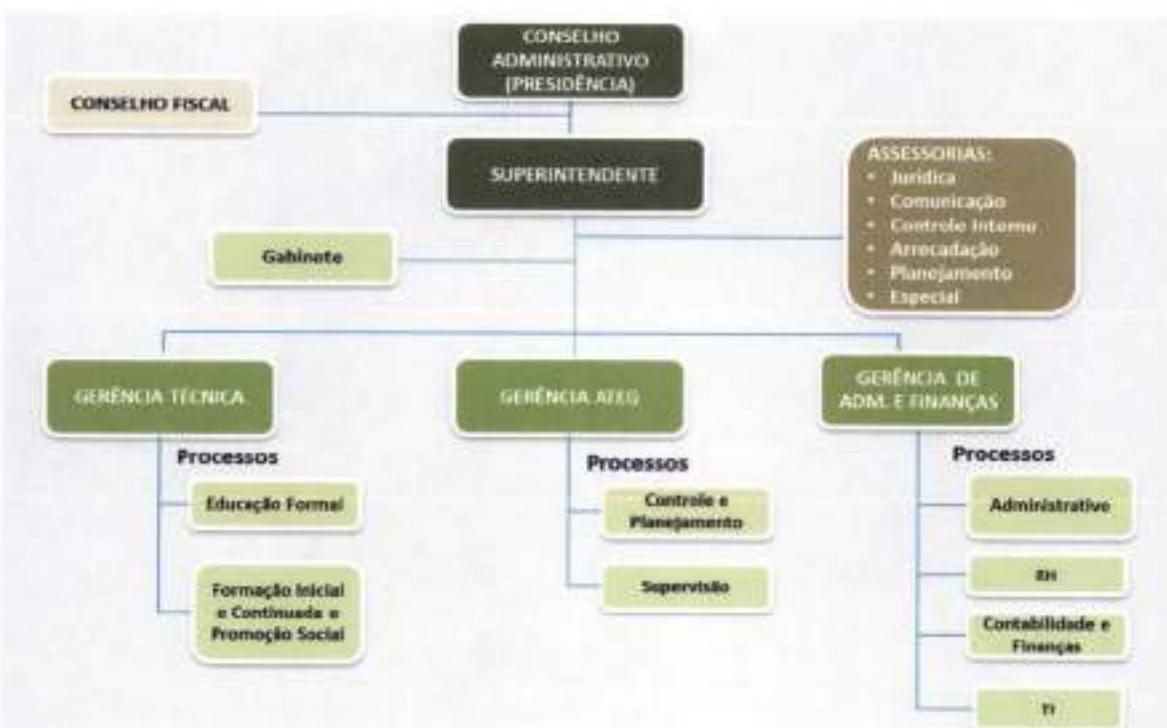
Quadro 2 – Relação dos Administradores

Superintendente	Antonio Luiz Batista de Figueiredo	XXX.877.543-XX	01/10/1997 até o presente momento
Gerente (Gerência de Administração e Finanças)	João Coimbra Neto	XXX.391.003-XX	02/01/1997 até o presente momento
Gerente (Gerência de Assistência Técnica Gerencial)	Epitácio da Silva Rocha Junior	XXX.443.343-XX	01/02/2013 até o presente momento
Gerente (Gerência Técnica de Educação Profissional e Promoção Social)	Carlos Antonio Feitosa de Sá	XXX.149.863-XX	02/07/2012 até o presente momento

11.2 Estrutura organizacional

Organograma

Figura 01: Organograma



11.3 Contexto de negócios

O SENAR-MA tem atuado em todas as regiões do Estado, tendo como beneficiários, o público trabalhador, agricultor familiar e produtores rurais, sejam eles pessoas físicas ou jurídicas.

O Estado possui uma população estimada (julho/2020) de 7.114.598 habitantes, dos quais 35,0% estão na zona rural, distribuídos numa área geográfica de 329.642.182 km². É o 8º em dimensão territorial do país, diversificado por cinco biomas, onze bacias hidrográficas, 600 km de litoral, extensa malha rodoviária e um regime pluviométrico que varia entre 1.200 a 2.500 mm. Todos esses fatores exercem forte interferência nos modos de ocupação das áreas produtivas, nos processos exploratórios e nas relações socioculturais, com níveis de desenvolvimento diferenciados de acordo com padrões tecnológicos adotados nas várias regiões. O agronegócio de alta tecnologia tem se expandido em várias fronteiras por todo o estado e está voltado para o mercado interno e externo. Apesar dos avanços, ainda prevalece a nível da pequena unidade produtiva, a subsistência, de baixa produtividade, pelos modos tradicionais de cultivo, além do enfrentamento infraestrutural de ordem fundiária, ambiental e cultural, que impõe forte resistência às mudanças.

Podemos dizer que a principal fonte geradora de riqueza do Estado está centrada na produção agropecuária, compreendendo principalmente as explorações da produção de grãos (soja, milho e arroz), da bovinocultura de corte e leite, da piscicultura, e da mandiocultura. Deve-se destacar, contudo avanços na cadeia produtiva do mel e da fruticultura com evidência para o cultivo do abacaxi e a banana.

O SENAR tem procurado aperfeiçoar ao máximo as suas ações no sentido de priorizar demandas com objetivos bem definidos, de modo que se possa alcançar os resultados desejados. Para isso, vem aperfeiçoando as parcerias na conjugação de esforços, de modo que, no final, se alcance as metas quanti-qualitativas planejadas.

Visando atender as necessidades do setor e com foco no desenvolvimento tecnológico da atividade rural, o SENAR disponibiliza um portfólio de atividades de capacitação e assistência técnica, fundamentado nas demandas potenciais e, principalmente, nas identificadas pelos parceiros, compreendendo Cursos e Treinamentos e ações de Assistência Técnica e Gerencial (ATeG), como: Programa de Aprendizagem Rural (Jovem Aprendiz Rural) com carga horária entre 800 e 960 horas; curso Técnico em Agronegócio da Rede e-Tec (semipresencial), com carga horária de 1.230 horas; Programa Negocio Certo Rural – NCR com carga horária de 130 horas; Programa Empreendedor Rural com carga horária de 146 horas; Treinamentos de curta duração (Formação Profissional Rural-FPR e de Promoção Social-PS, Programa Mulheres em Campo, Programa Saúde da Mulher Rural e Programa Saúde do Homem Rural), com carga horária que varia entre 16 e 40 horas, além de Seminários, Oficinas, Palestras, Dia de Campo, Encontros e Fóruns, de modo a contemplar o preparo do público-metido naquilo que é legitimamente do seu interesse e de entidades parceiras.

Uma das ações que tem merecido especial atenção do SENAR tem sido a Mobilização. Processo que precisa rigorosamente atender os princípios metodológicos da Instituição, cumprimento de repasse dos conteúdos. Nesse sentido, tem se buscado parcerias com instituições públicas e privadas, proporcionando aos parceiros, treinamentos e capacitações metodológicas para que o processo da aprendizagem possa encontrar com os legítimo interesse do grupo mobilizado, otimizando, ao máximo, o alcance dos objetivos e metas pretendidas.

Um ponto importante que deve se destacar para explicar a diferença entre as metas programadas e as executadas, foi o reflexo da Pandemia do Covid-19 e ano eleitoral. Com a retomada das atividades, a Regional ainda teve dificuldades de alavancar todos os resultados programados para exercício de 2020, mesmo seguindo os protocolos recomendados de saúde, no enfrentamento da pandemia já no limiar do 3º para o 4º Trimestre.

Ambiente externo:

No ambiente de atuação do SENAR, podem-se destacar pontos favoráveis/oportunidades como: Exigência do mercado de trabalho do setor rural; Crescimento da demanda por alimentos de qualidade; Mudanças contínuas das tecnologias de produção; Disponibilidade de profissionais especializados para compor o quadro de Instrutores e técnicos de campo do SENAR; Aumento da demanda de parcerias institucionais; Disponibilidade dos Sindicatos Parceiros atuantes no processo de mobilização de clientela; Aumento da formalidade do agronegócio e também da credibilidade da Instituição (SENAR) adquirida ao longo da sua atuação, e mais recentemente, a conjugação das demandas geradas pela ATeG. Em contraponto, temos vários aspectos que podem se traduzir como ameaças ao bom desempenho institucional, ou seja: O avanço da pandemia SARS – COVID 19, e isso, também, influencia negativamente na expansão da capacidade operacional da entidade; Alta informalidade do setor rural do Estado; Baixa escolaridade do público-metido associado a aspectos culturais conservadores; Falta de recursos para a Assistência Técnica e Gerencial necessária para dar continuidade ao processo de aplicação dos conhecimentos repassados pela capacitação, e ainda, a resistência dos pequenos e médios produtores ao associativismo, entre outros.

Na área de Programas Especiais o SENAR executou no exercício de 2020 o Programa de Aprendizagem Rural (Jovem Aprendiz Rural) em parceria com empresas ligadas ao Agronegócio, no amparo da Lei nº 10.097/2.000; Mulheres em Campo que é um curso de gestão de negócio para mulheres rurais; PER-Empreendedor Rural, que é um curso de gestão da propriedade rural para jovens e adultos com escolaridade de 2º grau ou acima; Curso de Técnico em Agronegócio em parceria com o MEC, pela Rede E-Tec Brasil, destinado a jovens que concluíram o 2º grau ou com escolaridade acima; Programa Saúde da Mulher Rural que consiste na prevenção do câncer de colo de útero e outras DST's (Doenças Sexualmente Transmissíveis); e o Programa Saúde do Homem, que foi lançado em 2016 em parceria com a Sociedade Brasileira de Urologia, realizando também o preventivo do câncer de próstata através do exame do PSA e o toque retal.

Além das ações elencadas acima, o SENAR desenvolveu outras atividades como Oficinas Tecnológicas, Participação em Feiras e Exposições Agropecuárias, Palestras Técnicas, Seminários, Dia de Campo e participação em outros eventos ligados ao Agro em geral.

Já as atividades de mobilização dos produtores ainda não estão totalmente adaptadas às mudanças ocorridas no Programa Senar nas Nuvens, implicando em ônus para a entidade, considerando a operacionalização de novos sistemas implantados e pela compensação de encargos financeiros e administrativos que são imputados às formas jurídicas, diferentes de pessoa física. O processo de mobilização passa em si, quase que na plenitude, a ser exercido pelos parceiros – Sindicatos Rurais, cujas ajudas financeiras em apoio ao processo são feitas mediante apresentação de nota fiscal. Nas regiões onde não há cobertura de Sindicatos, a FAEMA passou a atuar como mobilizadora, visando suprir essa lacuna, aumentar a abrangência das capacitações e facilitar o processo de realização dos cursos, treinamentos, palestras, seminários e etc.

O SENAR na sua metodologia própria do "Aprender a fazer, fazendo", pedagogicamente

formatada para atender o público-metá nos seus diferentes níveis de educação profissional, e ainda, sem que esse público tenha que ser deslocado do seu local de trabalho, vem utilizando-se de instrutores capacitados e treinados para a convivência com as adversidades do setor rural. Agindo assim, mesmo com as ponderações a serem observadas, pouca ou quase nula são as chances do processo de qualificação profissional desenvolvido não alcançar os resultados previstos. E, corroborando com isso, o estabelecimento de normas bem direcionadas com os parceiros demandantes de ações de capacitação, no que diz respeito aos seus deveres como tal, reduzem sobremaneira os impasses que possam surgir e impactar negativamente na realização de suas atividades.

No enfrentamento das adversidades e mitigação de riscos na extensão de suas atividades, o SENAR está sempre atento às inovações tecnológicas estratégicas, reciclando o conhecimento do corpo técnico-administrativo, de seus executores e colaboradores, aprimorando as relações de parcerias com instituições afins, focado na eficácia e eficiência de suas atividades e na otimização de processos e recursos instrucionais disponíveis.



Senar

EM NÚMEROS
(AÇÕES FINALÍSTICAS)

FORMAÇÃO PROFISSIONAL

1.764

PARTICIPANTES

PROMOÇÃO SOCIAL

396

PARTICIPANTES

PROGRAMAS ESPECIAIS

223

PARTICIPANTES

TURMAS PRESENCIAIS

127

AGENTES CAPACITADOS

CAPACITAÇÃO METODOLÓGICA (EAD)

25

INSTRUTORES E MOBILIZADORES PARTICIPARAM

25

ALUNOS CAPACITADOS

APRENDIZAGEM RURAL

2

TURMAS OFERTADAS

39

PARTICIPANTES

15



CURSO TÉCNICO EM AGRONEGÓCIO

8

POLOS

210

MATRÍCULAS INICIAIS

120

ALUNOS ATIVOS

ASSISTÊNCIA TÉCNICA E GERENCIAL

17.135

VISITAS

68.540

HORAS PRESTADAS

2.658

PROPRIEDADES CADASTRADAS

Ameaças e oportunidades observadas no ambiente de negócio

Ameaças:

- O avanço da pandemia COVID-19, e isso, também, influenciam negativamente na expansão da capacidade operacional da entidade;
- Alta informalidade do setor rural do Estado;
- Baixa escolaridade do público-metido associado a aspectos culturais conservadores;
- Falta de recursos para a Assistência Técnica e Gerencial necessária para dar continuidade ao processo de aplicação dos conhecimentos repassados pela capacitação;
- A resistência dos pequenos e médios produtores ao associativismo.

Oportunidades:

- Exigência do mercado de trabalho do setor rural;
- Crescimento da demanda por alimentos de qualidade;
- Mudanças contínuas no aperfeiçoamento das tecnologias de produção;
- Disponibilidade de profissionais especializados para compor o quadro de Instrutores e técnicos de campo do SENAR;
- Aumento da demanda de parcerias institucionais;
- Disponibilidade dos Sindicatos Parceiros atuantes no processo de mobilização de clientela;
- Aumento da formalidade do agronegócio e também da credibilidade da Instituição (SENAR) adquirida ao longo da sua atuação.

114 A atuação finalística

- Atividades educativas do Senar

As ações de Promoção Social (PS) envolvem um conjunto de atividades com enfoque educativo que possibilitam ao produtor rural, ao trabalhador e às suas famílias, a aquisição de conhecimentos, o desenvolvimento de habilidades pessoais e sociais e de mudanças de atitude, favorecendo uma melhor qualidade de vida e participação mais expressiva na comunidade rural. A PS desenvolvida pelo SENAR contempla conteúdos relativos à saúde humana, alimentação, segurança do trabalho, artesanato, esporte e lazer e à preservação do meio ambiente.

- A qualificação profissional

Formação Profissional Rural (FPR) comprehende as atividades de capacitação técnica ligadas às ocupações principais do meio rural maranhense, que envolvem, em geral, os cursos de curta duração. Normalmente, estão voltadas para o aperfeiçoamento de atividades que já são praticadas cotidianamente nas propriedades rurais, sem a adoção de técnicas mais apropriadas e que permitem obter rendimentos melhores para o produtor, tanto em termos quantitativos como qualitativos, com reflexos diretos nos níveis de lucratividade financeira. Os treinamentos na FPR são realizados com turmas composta por número de participantes de 15 alunos por turma, e com carga horária variável entre 16 e 40 horas/aula dependendo do grau de complexidade da atividade.

Programas Especiais (PE) são ações institucionais que incluem capacitações em modalidades diferenciadas de FPR e/ou de PS, com princípios metodológicos, conteúdos e carga horária diferenciada. Nessas ações está incluído o Programa NCR-Negócio Certo Rural, que é uma capacitação voltada para a gestão da propriedade rural e se realiza em parceria financeira com o SEBRAE. Recebe também participação em ações de apoio de outros atores, como os Sindicatos Rurais Patronais e Prefeituras Municipais. O Processo de mobilização da clientela se dá em parceria com as Unidades Regionais do SEBRAE, instituições e lideranças municipais onde a seleção do público meta acontece mediante a realização de um Seminário de Sensibilização apresentado por técnicos do SENAR. Cada turma agrupa 30 participantes, em torno de 15 propriedades rurais. O curso consta de cinco encontros em sala de aula, sendo 8 horas-aula cada um e mais duas consultorias. Uma dessas consultorias é em sala de aula com carga horária de 2 horas por aluno e outra na propriedade, com carga horária de 4 horas por propriedade, totalizando 130 horas/aula por turma; Outro programa especial é o "Mulheres em Campo", que se constitui num curso na área de gestão de negócios, voltado para as mulheres rurais, executado em 6 encontros de 8 horas, com intervalo entre cada encontro de uma semana, totalizando 40 horas/aula; o Programa Saúde da Mulher Rural em apoio a saúde das mulheres no campo, que consiste na prevenção do câncer de colo de útero e outras DST'S. É realizado em sistema de mutirões concentrados, onde se faz a coleta de material para o exame preventivo do câncer de colo de útero (exame Papanicolau) entre outras atividades, palestras e atividades socioeducativas; O Programa Saúde do Homem Rural, lançado em 2016 e atuando de lá para cá com grande sucesso, consiste no exame preventivo do câncer de pênis e da próstata, em parceria com a Sociedade Brasileira de Urologia e Prefeituras Municipais; Além dos descritos acima, temos ainda os programas: APRENDIZAGEM RURAL, para jovens aprendizes, que se realiza em parceria com empresas do Agronegócio, atendendo as exigências da Lei Federal nº 10.097/2000; e ainda os Programas ABC CERRADO, SENAR/FAEMA EM CAMPO e SINDICATO FORTE.

As ações de Treinamento de Agentes Externos compreendem atividades de Capacitação, Atualização e Aperfeiçoamento de competências às entidades prestadoras de serviços internos e externo, da Instrutoria e da Mobilização do SENAR visando a melhor atuação da Instituição no enfrentamento das mutações dos processos da gestão e da modernização contínua das tecnologias do setor Agropecuário.

• A Assistência Técnica e Gerencial

O Programa de Incentivo à ATEG (Retorno Certo), tem como objetivo desenvolver e implantar um modelo de gestão e operação de assistência técnica continuada, aliada a realização de capacitações técnicas em FPR (Formação Profissional Rural) junto a 1.200 (um mil e duzentos) produtores rurais, dentro de cadeias produtivas priorizadas pela "Regional do SENAR do Maranhão" em parceria com o SENAR Central, visando proporcionar evolução socioeconómica dos produtores atendidos. Refere-se a um conjunto de atividades que se articulam progressivamente, desde a utilização racional de insumos modernos e equipamentos básicos da atividade agropecuária, passando pela produção agrícola, pecuária e pesqueira, beneficiamento e processamento, até o alcance do produto final, incluindo-se, ai, os processos de distribuição e comercialização da produção. Todas essas etapas e fases constituem-se nos eixos de cada uma das cadeias produtivas trabalhadas. As ações de Assistência Técnica e Gerencial acontecem a um grupo selecionado de 1.200 (hum mil e duzentos) produtores, envolvendo 5 cadeias produtivas (Bovinocultura de Corte, Bovinocultura de Leite, Ovinocaprinocultura de Corte, Piscicultura e Hortifruticultura). As ações de assistência e capacitação técnica tiveram inicio no mês de julho de 2019, com perspectivas de atendimento por um espaço de tempo de 24 meses.

O Programa NCR Ciclo II tem como objetivo desenvolver e implantar um modelo de gestão e operação de capacitação continuada (ATeG), aliada a realização de capacitações técnicas em FPR (Formação Profissional Rural), junto a 275 (duzentos e setenta e cinco) propriedades rurais, dentro de cadeias produtivas identificadas pela elaboração de Plano de Negócios, dentro do Programa Negócio Certo Rural – NCR (1ª etapa).

O Agronordeste MAPA e Agronordeste SEBRAE têm o objetivo de impulsionar o desenvolvimento econômico e social sustentável do meio rural da região Nordeste. O Agronordeste é voltado para atender o pequeno e médio produtor que já comercializam parte da produção, mas que ainda encontram dificuldades para expandir o negócio e gerar mais renda e emprego.

O Projeto "Gestão Integrada da Paisagem no Bioma Cerrado", também chamado de Projeto Paisagens Rurais, tem como objetivo o fortalecimento da adoção de práticas de conservação e recuperação ambiental, aliadas às práticas agrícolas sustentáveis de baixa emissão de carbono em bacias selecionadas do bioma Cerrado.

- A Educação Profissional Técnica de Nível Médio

Aprendizagem Rural (Jovem Aprendiz Rural) é um programa regido pela Lei da Aprendizagem nº 10.097 de 19/12/2000, e se constitui num curso direcionado para atender jovens entre 14 a 24 anos, que o SENAR-MA realiza em parceria com empresas do Agronegócio, contribuintes da instituição, e que, por determinação do MTE, ficam obrigadas a oferecer estágio remunerado e capacitação em parceria com o SENAR na áreas específicas de interesse de sua atuação. Cumpre-se, dessa forma, a responsabilidade social e legal na formação integral de jovens do meio rural pela realização de ações especialmente planejadas e executadas com o envolvimento de parcerias diversas, observando as questões da legislação vigente acerca do trabalho protegido. A Empresa parceira do SENAR na medida do seu interesse obriga-se a realizar a seleção e mobilização da clientela, remunerando os alunos com recursos próprios, no valor de um salário mínimo vigente/aluno e ainda, prover locais adequados para realização das aulas teóricas e práticas. Ao SENAR cabe a elaboração dos planos instrucionais, remunerar os Instrutores para ministrar as aulas teóricas e práticas, prover os recursos instrucionais necessários, e a logística em geral. O curso tem carga horária mínima de 800 horas-aula, e se dá de forma modulada na conveniência temporal dos parceiros, de modo que se conclua no espaço máximo de 12 meses.

Portfólio e resultados do Senar 2020



11.5 Território de atuação

O SENAR-AR/MA atua em todas regiões do Estado do Maranhão que é dividido nas seguintes mesoregiões:

- Mesorregião do Norte Maranhense.
- Mesorregião do Oeste Maranhense.
- Mesorregião do Centro Maranhense,
- Mesorregião do Leste Maranhense
- Mesorregião do Sul Maranhense.

As mesorregiões eram uma regionalização em que congregavam diversos municípios de uma área geográfica de um estado com similaridades econômicas e sociais, dividindo-se posteriormente em **microrregiões** compostas de municípios limítrofes com organização espacial em comum e específica. Sendo as seguintes no Estado do Maranhão: Aglomeração Urbana de São Luís, Alto Mearim e Grajaú, Baixada Maranhense, Baixo Parnaíba Maranhense, Caxias, Chapadas do Alto Itapécuru, Chapadas das Mangabeiras, Chapadinha, Codó, Coelho Neto, Gerais de Balsas, Gurupi, Imperatriz, Itapécuru Mirim, Lençóis Maranhenses, Litoral Ocidental Maranhense, Médio Mearim, Pindaré, Porto Franco, Presidente Dutra, Rosário.

12 GOVERNANÇA

121 Estrutura de governança

Governança Corporativa baseia-se em quatro princípios básicos: Transparência; Equidade; Accountability; e Responsabilidade Corporativa. Segundo o IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa) é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas, de modo a facilitar seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum. No SENAR – Administração Regional do Maranhão a estrutura de Governança Corporativa está representada na figura a seguir.

Figura 02: Instâncias de governança no contexto do Serviço Nacional de Aprendizagem Rural do Estado Maranhão – Senar-AR-MA



122 Competências regulamentares dos órgãos deliberativo, executivo e fiscal da Instituição

A seguir apresentam-se os principais órgãos deliberativos, executivos e de fiscalização, que contribuíram, no exercício de 2020, para o processo de gestão e governança do Senar.

Quadro 3 – Competências Regulamentares

Instâncias externas de governança	Instâncias externas de apoio à governança	Instâncias internas de governança	Instâncias internas de apoio à governança
Tribunal de Contas da União - TCU: Órgão de controle, exerce a fiscalização responsável por auditar as contas da Instituição.	Auditória Independente: Responsável para assegurar a credibilidade das informações financeiras opinando se as demonstrações contábeis preparadas	Conselho Administrativo: Compete a função de fazer cumprir as diretrizes emanadas do Conselho Deliberativo do SENAR – Administração Central.	Conselho Fiscal Regional - Maranhão: Órgãos Colegiados que tem por finalidade a fiscalização e acompanhamento da execução financeira e orçamentária da instituição.
Ministério da Transparência e Controladoria- Geral da União - CGU: Órgão do Governo Federal responsável por assistir ao Poder Executivo, seja no que se refere à defesa do patrimônio público, seja no incremento da transparência da gestão.	Controle Social Entidades organizadas da Sociedade Civil e da Classe produtora rural	Alta Administração do Senar Administração Regional - Composto pelo Presidente do Conselho Administrativo e Superintendente: Compete organizar, administrar e executar, no âmbito do Estado do Maranhão, o ensino da formação profissional rural, a promoção social e ATeG.	Conselho Consultivo Regional: Órgão de assessoramento ao Conselho Administrativo. Assessoria Jurídica Regional: Responsável pela elaboração de pareceres e considerações jurídicas relacionadas a toda instituição.
			Auditória Interna: Tem por finalidade examinar, assessorar, orientar, acompanhar e avaliar os atos de gestão praticado pelas Diretorias/Assessoria do Senar Administração Central e as Administrações Regionais.
			Assessoria de Controles Internos Regionais: Tem como objetivo salvaguardar que as informações financeiras e gerenciais são aderentes às normas e regulamentos internos e externos.

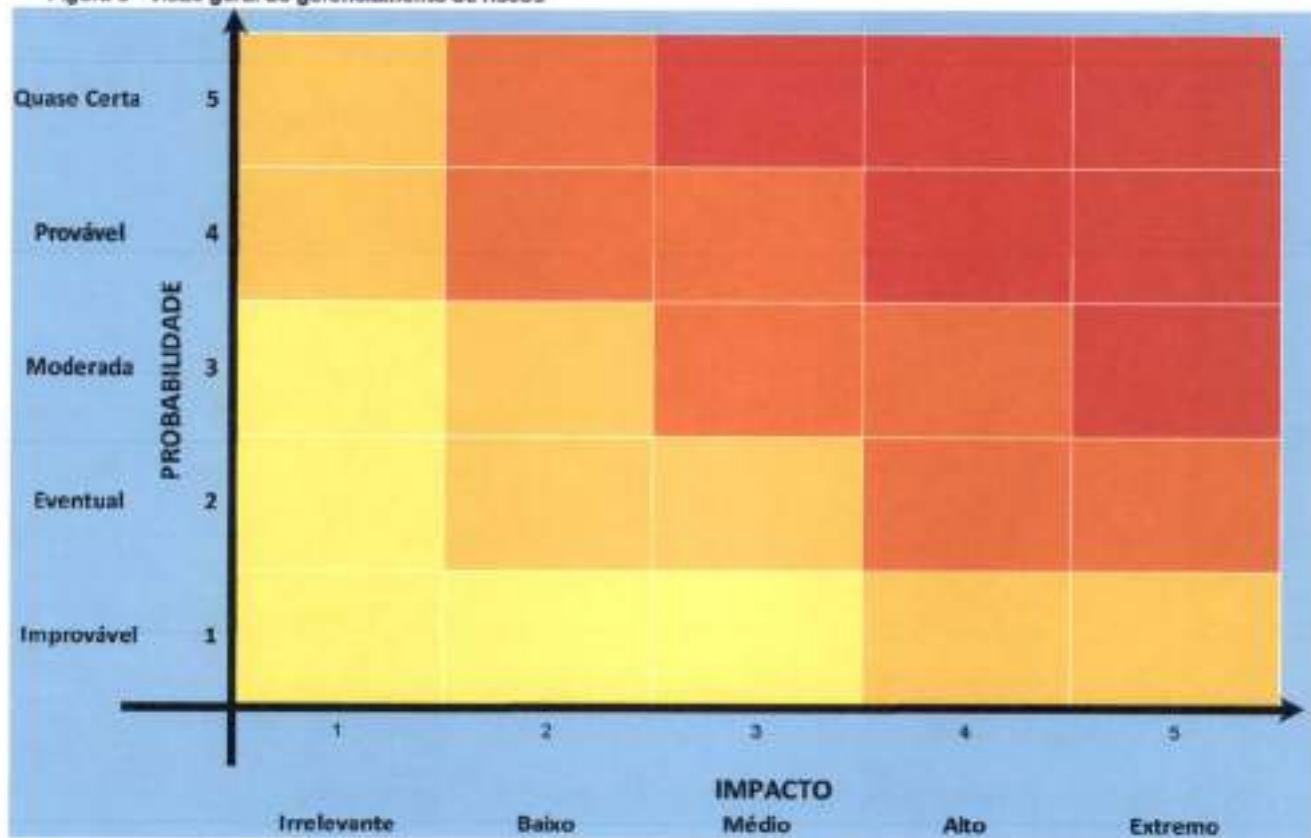
123 Riscos e adversidades

O SENAR/MA entende que riscos são fatores internos ou externos que podem comprometer ou impedir o cumprimento de seus objetivos estratégicos. E, por estarem intrinsecamente relacionados ao negócio, precisam ser gerenciados por meio de controles adequados e suficientes.

Assim, a Administração Regional do Maranhão, por meio do Programa Nivelamento, contratou um Analista de Controle Interno no mês de julho/2018, buscando implantar e aprimorar os controles da instituição, bem como implantar medidas para gerenciar e mitigar os riscos existentes. Em 2019 e 2020 iniciou-se a participação em treinamentos programados pela Administração Central para implantação de metodologia padrão nas regionais quanto à Gestão de Risco. Atualmente, estamos em fase de implantação de toda metodologia de gerenciamento de risco.

Não poderíamos deixar de citar a principal adversidade que aconteceu no exercício de 2020 prejudicando todas as ações da entidade, principalmente atividade fim, que devido a Pandemia COVID-19, contribuindo negativamente para o não cumprimento das metas programadas.

Figura 3 - Visão geral do gerenciamento de riscos



Avaliação da qualidade e da suficiência dos controles internos

A partir do segundo semestre de 2018, esta Unidade Prestadora de Contas passou a contar com um Analista de Controle Interno no seu quadro de funcionários, que vem progressivamente aprimorando os controles existentes e padronizando os processos. Um ponto que merece destaque no SENAR como um todo é a sistematização das informações, que vem facilitando a gestão intersetorial e a comprovação da veracidade dos dados.

Iniciou-se, também, com base em treinamentos realizados pelo SENAR ADMINISTRAÇÃO CENTRAL, a implantação e melhorias dos controles, com o mapeamento dos normativos, processos e identificação das responsabilidades inerentes a cada colaborador/setor, inclusive o mapeamento dos riscos por meio de metodologia bastante disseminada - Matriz de Risco e COSO.

Quanto à qualidade e suficiência dos controles internos em 2020, podem ser observados nos seguintes componentes:

Ambiente de controle: O estímulo e incentivo à aplicação de controle por parte dos funcionários é uma prioridade da alta administração do SENAR, pois a aplicação de controles internos suficientes é responsabilidade de todos. O ambiente de controle deve ser uma situação permanente e contínua, existente em cada uma das áreas da empresa, visando constantemente à redução dos riscos e ao aumento da eficácia dos processos. Isto pode ser conseguido se cada um estiver atento aos elementos que compõem esse ambiente: integridade, ética e competência dos funcionários; definição de responsabilidades; padrões de gerenciamento; organização e alocação de recursos.

Avaliação de risco: A avaliação de riscos é uma abordagem conduzida pelo Controle Interno, que no decurso de seus trabalhos avalia as possíveis consequências de sua materialização. Porém, este é um ponto que merece especial atenção, vez que até o momento ainda não havia sido estabelecida uma abordagem sistemática para auto avaliação de riscos no SENAR.

Atividade de controle: Os processos são monitorados por meio de acompanhamentos sistemáticos, nos quais são avaliados o cumprimento dos objetivos estratégicos e orçamentários para aferir que os limites estão sendo cumpridos e eventuais falhas que estão sendo prontamente identificadas e corrigidas. Dentre as principais atividades de controles, destacam-se aquelas que resultam na melhoria contínua (PDCA) e são aplicadas em toda a organização, para as quais o SENAR:

- define as responsabilidades formalmente, por meio de instrumentos próprios como portarias e resoluções;
- possui estrutura normativa, por meio da qual são instituídas instruções de serviços, manuais e outras formas de padronização de procedimentos que ajudam a garantir a realização das ações necessárias para atingir os objetivos;
- organiza as atividades por meio da departamentalização e do estabelecimento de alças decisórias;
- define seus processos operacionais em níveis e funções adequadas à realidade da instituição.

Informação e comunicação: As informações oriundas da alta administração são prontamente transmitidas aos demais envolvidos por meio de um processo de comunicação interna que pode

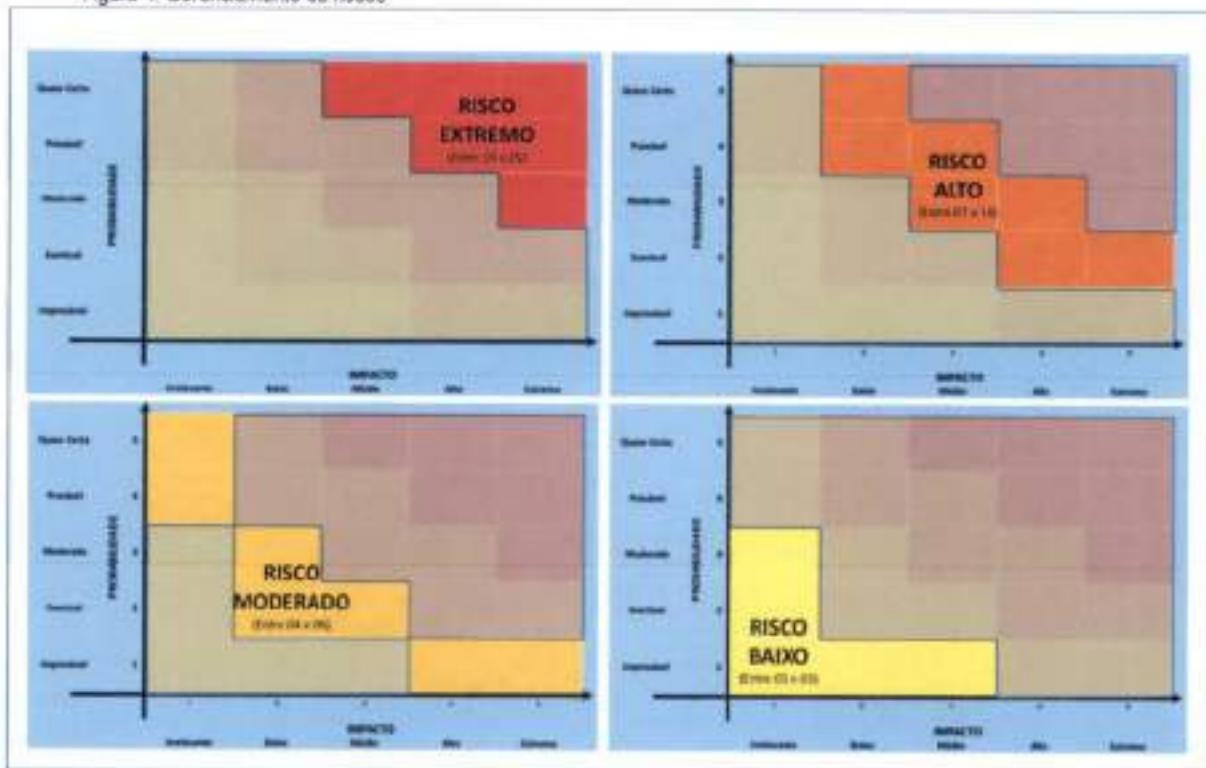
utilizar-se de instrumentos institucionais, como por exemplo, memorandos e emails. A partir dessa comunicação os funcionários são levados ao conhecimento das informações, respeitando o nível de sigilo e criticidade requerido na comunicação.

Monitoramento: Baseado no conceito de que a aplicação de controles internos é dever de cada funcionário no desempenho de suas atribuições, a comunicação de falhas ou deficiências verificadas que ocorre, tempestivamente, ao seu superior hierárquico (que atua como a 2^a linha de defesa). Nesse caso, eventuais falhas são prontamente corrigidas pelos gestores sempre que identificadas durante o acompanhamento que faz parte da rotina.

Com base no exposto, o Controle Interno iniciou diversas frentes de controle, como por exemplo: Processos licitatórios e Contratos administrativos; Serviços de Instrutoria, Recursos Humanos; Patrimônio; Parcerias etc. Tal medida permitiu a correção de rumos e a melhoria da gestão. Contudo ainda tem muito a avançar.

Destaca-se também a contratação de uma empresa para realizar Auditoria Independente e a elaboração do Plano de Trabalho de Controles Internos – PTCI, ambos com determinação e apoio da Administração Central.

Figura 4: Gerenciamento de riscos



Avaliação dos controles internos pela Auditoria Interna

Não se aplica. A UPC regional não possui setor de Auditoria Interna. Atualmente, a Administração Central do SENAR é a única que possui Auditoria Interna.

1.2.4 Controles interno e externo

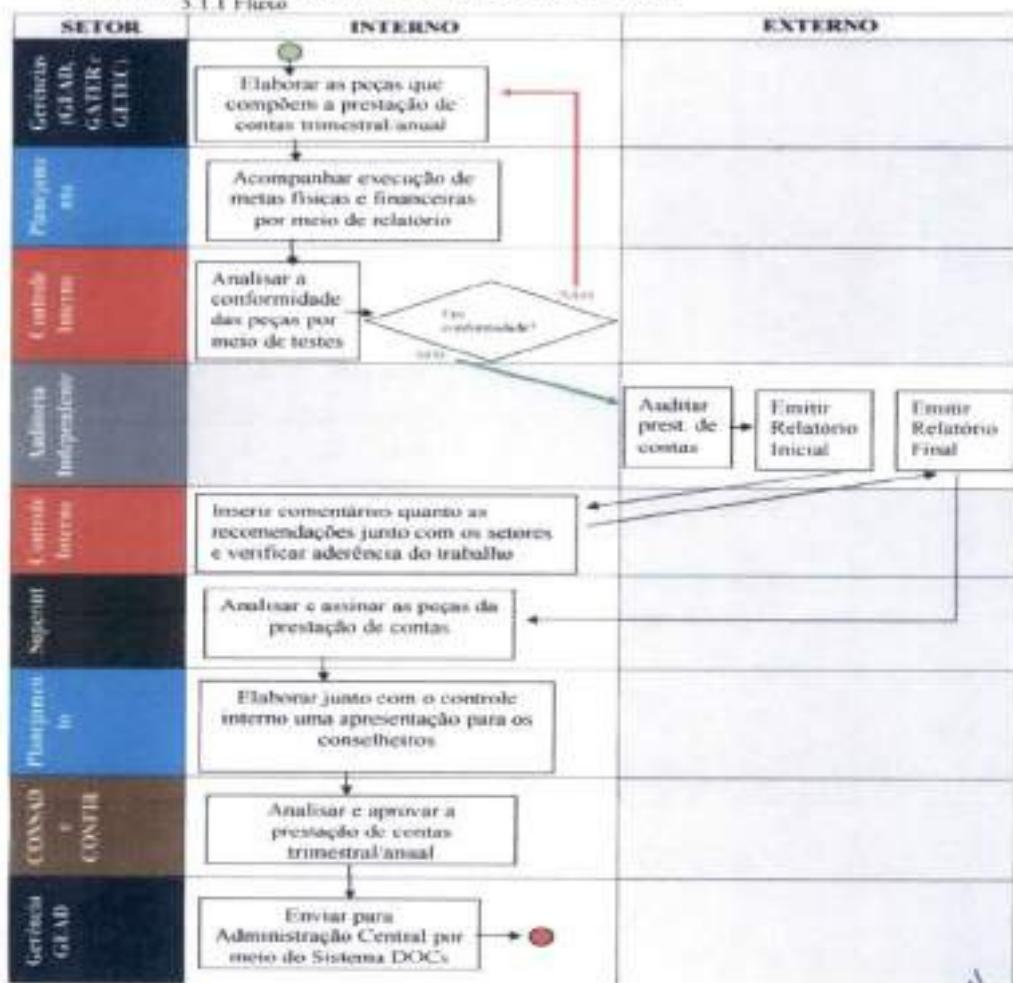
O Senar Maranhão dispõe de um colaborador exercendo a função de Assessor de Controle Interno, com objetivo principal de monitorar, elaborar normativos, controlar processos, contratos, ações que possam trazer riscos a administração e buscando manter a legalidade nos demasiados processos existentes na Instituição. Já Auditoria Interna da Administração Central tem por finalidade examinar, assessorar, orientar, acompanhar e avaliar os atos de gestão praticados nas regionais.

O controle externo é exercido pelos órgãos de controle (CGU, TCU) e Auditoria Independente. O TCU é o Órgão de controle que exerce a fiscalização responsável por auditar as contas da Instituição. A Auditoria independente/ externa é executada por uma empresa especializada, contratada, responsável para assegurar a credibilidade das informações financeiras, opinando sobre as demonstrações contábeis preparadas. Abaixo segue um exemplo de normativo com fluxo de processo, viabilizando o controle dos atos e segregação de funções.

Figura 5: Fluxo de Prestação de Contas

2.1 PRESTAÇÕES DE CONTAS TRIMESTRAIS E ANUAL

2.1.1 Fluxo



1.2.4.1 Tratamento das recomendações de controle interno

Recomendações e prazos - Ofício nº 441/2019/AUDI/SE AUDITORIA INTERNA SENAR – ADMINISTRAÇÃO SENAR

Quadro 04 - Situação de atendimento das demandas da Auditoria Interna do SENAR – ADM. CENTRAL

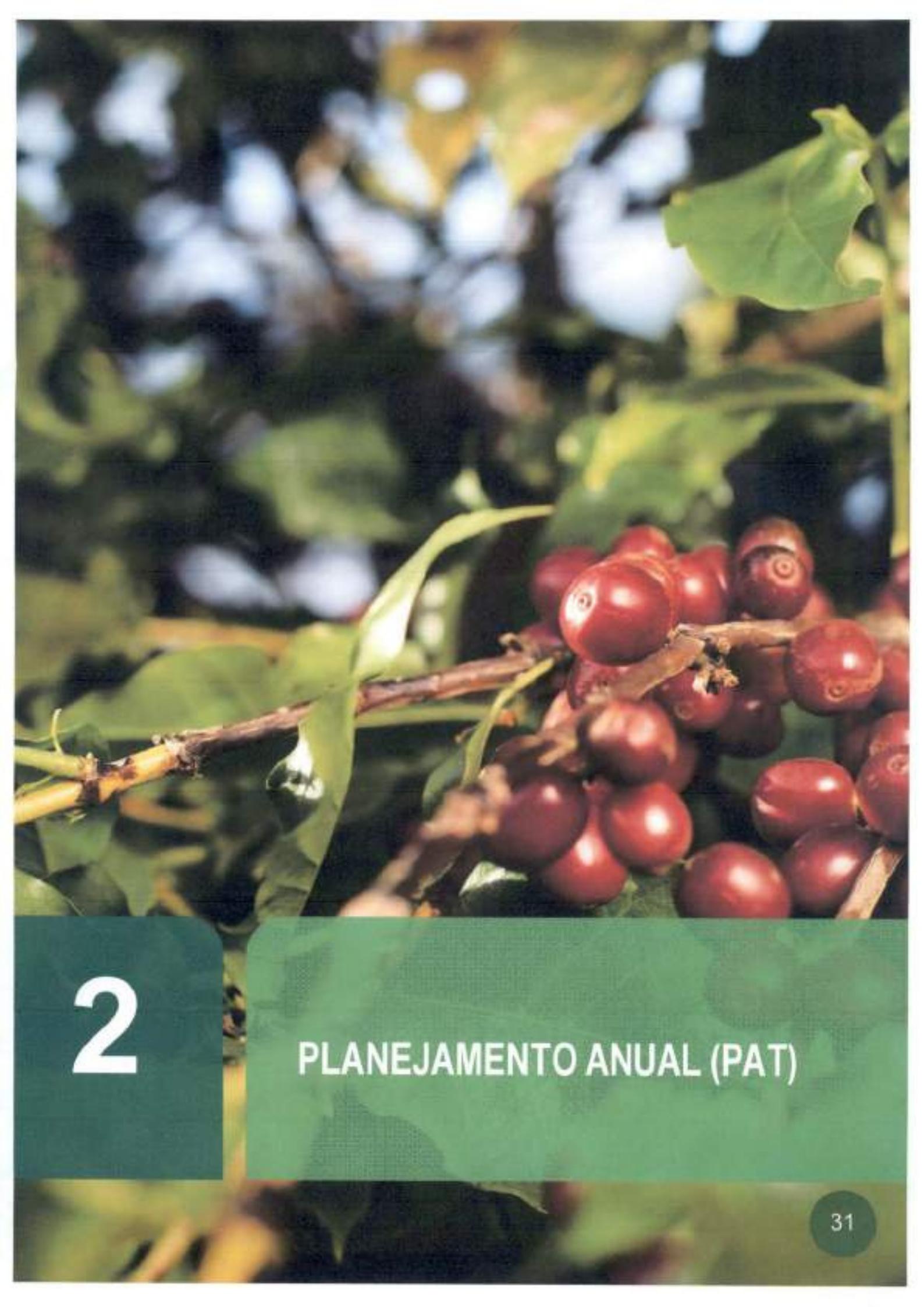
Quadro da situação de atendimento das demandas da Auditoria Interna do SENAR – ADM. CENTRAL Referente ao ofício nº 441/2019/AUDI/SE			
RECOMENDAÇÃO	ASSUNTO	DATA DE RECEBIMENTO DO OFÍCIO	PROVIDÊNCIAS
2019.21.01.01	Cumprir o percentual mínimo de 20% de Supervisão de Instrutoria, promovendo o adequado registro no SNN – GETEC		A recomendação foi acatada e implementada. A regional atingiu a meta estabelecida de Supervisão de Instrutoria, conforme dados já importados no SNN. A Auditoria considerou a recomendação como atendida por meio do ofício nº 100/2020/EP/SE.
2019.21.01.02	Estabelecer percentual mínimo de Supervisão à Mobilização e lançar no SNN - GETEC		A recomendação foi acatada e implementada. A regional estabeleceu o mesmo percentual mínimo de Supervisão de Instrutoria para Supervisão de Mobilização, sendo de 20%. A Auditoria considerou a recomendação como atendida por meio do ofício nº 100/2020/EP/SE.
2019.21.02.01	Documentar todas as etapas do processo de elaboração do PAT – GETEC e Planejamento	08/10/2019	A recomendação foi acatada e implementada. A regional apresentou todos os documentos solicitados referente ao PAT 2020. A Auditoria considerou a recomendação como atendida por meio do ofício nº 100/2020/EP/SE.
2019.21.02.03	Justificar as disparidades entre a proposta, reformulação e execução das ações finalísticas –GETEC e Planejamento		A recomendação foi acatada e implementada. A regional apresentou as justificativas das disparidades entre o planejado e o executado. A Auditoria considerou a recomendação como atendida por meio do ofício nº 520/2019/EP/SE.
2019.21.03.01	Adotar como regra a elaboração e a reformulação orçamentária no SGO – GEAO		A Administração Central implantou outro sistema orçamentário chamado SISTEGO. A adoção desse novo sistema solucionou todas as recomendações referentes ao SGO.
2019.21.03.02	Efetuar os seguintes ajustes no SGO - GEAO: <ol style="list-style-type: none">1. Falta concluir o Plano de Ação no Global – vinculação de centro de custo com ação do SEO e com a fonte de recurso;2. Falta conciliar as despesas realizadas e corrigir a estrutura do período da proposta orçamentária.		A Administração Central implantou outro sistema orçamentário chamado SISTEGO. A adoção desse novo sistema solucionou todas as recomendações referentes ao SGO.
2019.21.04.01	Exigir dos Mobilizadores a utilização do SNN, evitando que essa AR assuma a responsabilidade e o custo operacional inerente a ação de mobilização – GETEC		A recomendação foi acatada e implementada. A regional apresentou os documentos necessários que demonstram a devida exigência aos mobilizadores. A Auditoria considerou a recomendação como atendida por meio do ofício nº 100/2020/EP/SE.
2019.21.05.01	Sanar as inconsistências apresentadas nos SISATEG sob a responsabilidade dos Supervisores –GATEG		A recomendação foi acatada e implementada. A regional apresentou as justificativas e sanou as inconsistências. A Auditoria considerou a recomendação como atendida por meio do ofício nº 520/2019/EP/SE.
2019.21.05.02	Exigir dos Técnicos de campo a inserção de todas as informações de receitas, despesas e inventário de recursos – IR das propriedades cadastradas, bem como proceder tempestivamente à sincronização das informações registradas no SISATEG – GATEG		A recomendação foi acatada e implementada. A regional fez as exigências aos técnicos e sincronizou as informações no SISATEG. A Auditoria considerou a recomendação como atendida por meio do ofício nº 100/2020/EP/SE.

	Pendências Assessoria de Planejamento	A recomendação foi contestada e apresentado os documentos comprobatórios. A regional justificou e apresentou as evidências. A Auditoria considerou a recomendação como atendida por meio do ofício nº 100/2020/EP/SE.
2019.21.06.02		
2019.21.06.03	Promover avaliação da força de trabalho nessa AR, objetivando identificar possíveis ociosidades, acúmulos de atividades, dentre outras situações – SUPERINT E RH	A recomendação foi acatada. A regional realizou a avaliação. A Auditoria acatou a recomendação até 29/05/2020.
2019.21.06.04	Inserir no PCCR as atribuições do cargo de Chefe de Gabinete, garantindo que não haja desvio de função – RH E JURÍDICO	A recomendação foi acatada. A regional inseriu as atribuições no PCCR e enviou para auditoria. A Auditoria acatou a recomendação até 15/04/2020.
2019.21.07.01	Estabelecer estratégias para evitar a materialização dos conflitos de interesse (COLINAS, BURITI-BRAVÔ e VIANA) – JURÍDICO E SUPERINT.	A recomendação foi acatada e implementada. A regional enviou a documentação necessária que evitasse a materialização de conflito de interesse. A Auditoria considerou a recomendação como atendida por meio do ofício nº 100/2020/EP/SE.
2019.21.07.02	Alocar adequadamente a contabilização da folha de pagamento, atentando-se para a área de lotação dos empregados, em atendimento ao Regulamento de alocação de Despesas, aprovado pela IS Nº 06 de 28 de junho de 2012 - GEAD	A recomendação foi acatada. A regional adequou a folha de pagamento. A Auditoria acatou a recomendação até 31/03/2020.

1.2.4.2 Tratamento das recomendações de controle externo

Quadro 05 - Situação de atendimento das demandas do TCU

Quadro da situação de atendimento das demandas do TCU			
Deliberação	Nº do Item	Descrição sucinta do item da deliberação	Providências adotadas / Ações implementadas
Acórdão 689/2016 – Plenário - Processo TC nº 018.750/2019-2	-	Não implementação do Código de Ética e Conduta e de uma unidade de ouvidoria, observando a autonomia regional de cada departamento, de forma a aprimorar o serviço de atendimento ao cidadão	O assunto foi tratado junto à administração Central do SENAR em Brasília. Quanto à implantação da ouvidoria, fomos informados que, a ouvidoria da CNA atenderá as demandas dos cidadãos no âmbito nacional e regional. Já em relação ao Código de Ética e de Conduta, a regional está elaborando o documento que será aprovado na próxima reunião do Conselho Administrativo para posterior disponibilização no nosso portal. Foi enviado o Ofício nº 005/2021/SUP/SENAR-MA em resposta ao TCU por meio do protocolo eletrônico

A close-up photograph of coffee cherries (beans) growing on a tree. The cherries are ripe, ranging from a deep red color to some still in green husks. They are clustered together on brown branches against a backdrop of large, green, serrated leaves.

2

PLANEJAMENTO ANUAL (PAT)



O Plano Anual de Trabalho (PAT) do Senar-AR/MA é realizado com base em dados históricos e de acordo com a programação feita pela equipe técnica da instituição. Esse método prevê todas as etapas necessárias para identificar as demandas dos produtores, trabalhadores rurais e suas famílias necessitam ao longo do ano.

Kaplan e Norton (2012) dizem "O que não é medido não é gerenciado". Sendo assim toda empresa tem que planejar bem suas metas para que possa gerir suas ações visando alcançar os objetivos pretendidos.

21 MISSÃO, VISÃO E VALORES INSTITUCIONAIS

Os Orientadores Estratégicos comuns: missão, visão e valores institucionais – ratificados a cada ano do ciclo.

- ✓ Análise do Macro Ambiente
- ✓ Benefícios e Vantagens
- ✓ Agilidade e Proficiência
- ✓ Prioridades ao Público Alvo
- ✓ Gestão, Planejamento e Controle.
- ✓ Comunicação
- ✓ Novas parcerias e projetos

Quadro 06 – Missão, Visão de Futuro e Valores

Missão	Visão de futuro	Valores
Realizar a Educação Profissional, a Assistência Técnica e as Atividades de Promoção Social, contribuindo para um cenário de crescente desenvolvimento da produção sustentável, da competitividade e de avanços sociais no campo.	Ser uma entidade mundialmente reconhecida pela excelência na Educação Profissional Rural e na nacional, o ensino da formação profissional, rural, promoção social e as ações de assistência para aprimoramento das técnicas técnicas voltadas para as práticas de produção e comercialização dos produtos agro-silvipastoris, de forma ambientalmente sustentável, elegendo os valores e princípios éticos da sociedade.	Organizar, administrar e supervisionar em todo território o ensino da formação profissional, rural, promoção social e as ações de assistência para aprimoramento das técnicas técnicas voltadas para as pessoas do meio rural. Com base nos princípios da livre iniciativa, da economia de mercado e das urgências sociais, aprimorar estratégias educativas e difundir metodologias adequadas a seu público. Estimular a pesquisar e garantir acesso à inovação rural. Fortalecer e modernizar o sistema sindical rural.

22 PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO

O processo de desenvolvimento do Plano Anual de Trabalho (PAT) se inicia com alinhamento entre equipe técnica, mobilizadoras, instrutores com intuito de melhorar e aprimorar ações visando alcançar maior nível de aproveitamento e satisfação do público alvo.

A equipe técnica do Senar-AR/MA envia ofício aos Sindicatos Rurais para que os mesmos possam verificar as demandas existentes em seu município dando preferência as cadeias produtivas que estão sendo trabalhadas com proveito em cada região. Essa demanda é recebida pela equipe técnica que faz um ajuste na quantidade de eventos buscando evitar ações não viáveis e adequando a dotação orçamentária da instituição para aquele ano.

O Plano Anual de Trabalho (PAT) é finalizado após a Gerência Técnica aprovar as demandas vindas dos Sindicatos Rurais e posterior aprovação do Conselho Administrativo da Instituição.

Com o Plano Anual de Trabalho (PAT) devidamente aprovado, se dá seguimento a aquisição de materiais, insumos e demais itens necessários a realização dos eventos de acordo com a quantidade de eventos e participantes buscando agir com economicidade.

O setor de Planejamento da Instituição é responsável por acompanhar, via Senar nas Nuvens (SNN) e SISATEG, o bom andamento do PAT, alertando os envolvidos sobre não cumprimento das metas, auxiliando na tomada de decisões com objetivo de melhorar os índices de desempenho.

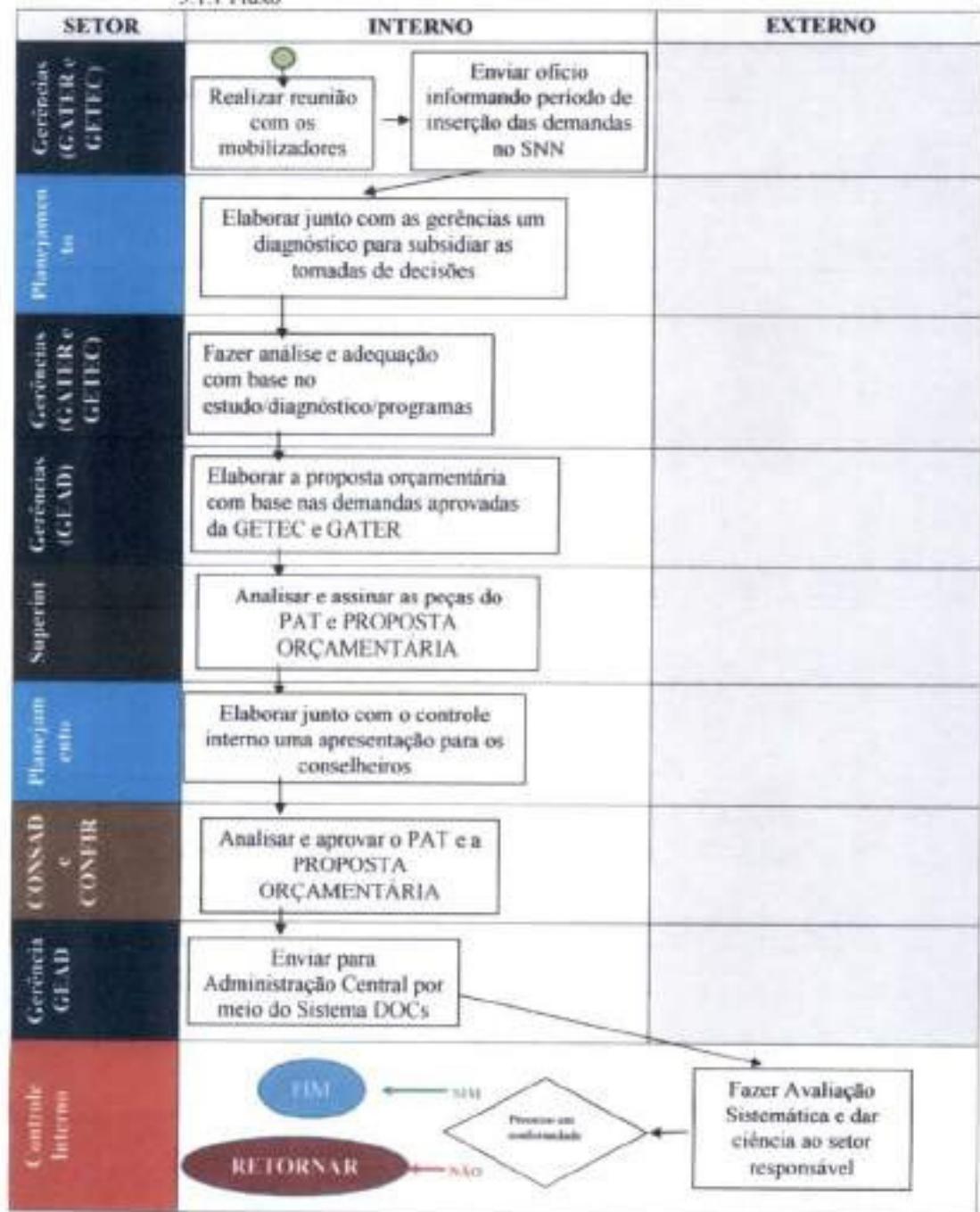
23 FLUXO PLANO ANUAL DE TRABALHO

Figura 6: Fluxo de PAT e PROPOSTA ORÇAMENTÁRIA

3. PROCEDIMENTOS

3.1 PAT e PROPOSTA ORÇAMENTÁRIA

5.1.1 Fluxo



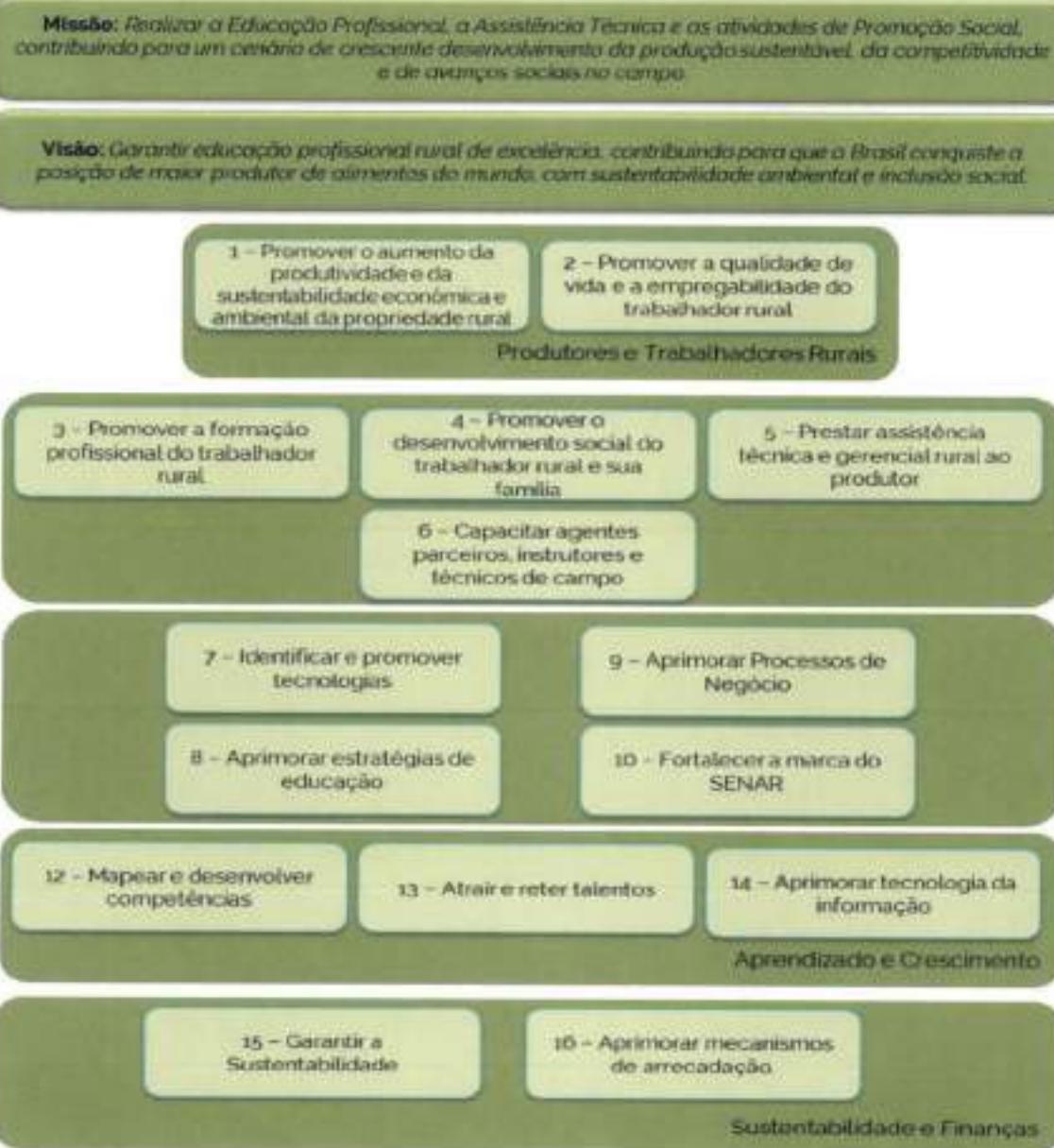
O fluxo demonstrado na imagem acima foi criado pela Regional Maranhão e serve para orientar a todos a cerca dos procedimentos adotados para que ocorra uma boa execução do Plano Anual de Trabalho (PAT), servindo também para a Reformulação, período no qual a instituição pode realinhar suas metas.

2.4 MAPA ESTRATÉGICO SENAR

O Mapa Estratégico está em fase de elaboração com todos os setores envolvidos, conforme esboço inicial abaixo:

Quadro 07 – Mapa Estratégico do SENAR-MA

Mapa Estratégico do Senar



2.5 ANÁLISE RESUMIDA DA EXECUÇÃO DO PAT SENAR-AR/MA

O fluxo demonstrado anteriormente deixa bem claro todos os passos a serem seguidos para que ocorra uma boa execução do PAT ao longo do ano, restando então analisar possíveis imprevistos que ocorrem durante o período de execução do mesmo, como por exemplo a Pandemia do Coronavírus que trouxe um desafio enorme a instituição, haja vista que a mesma teve que adaptar-se as normas e exigências sanitárias para que pudesse continuar realizando suas atividades finalísticas.

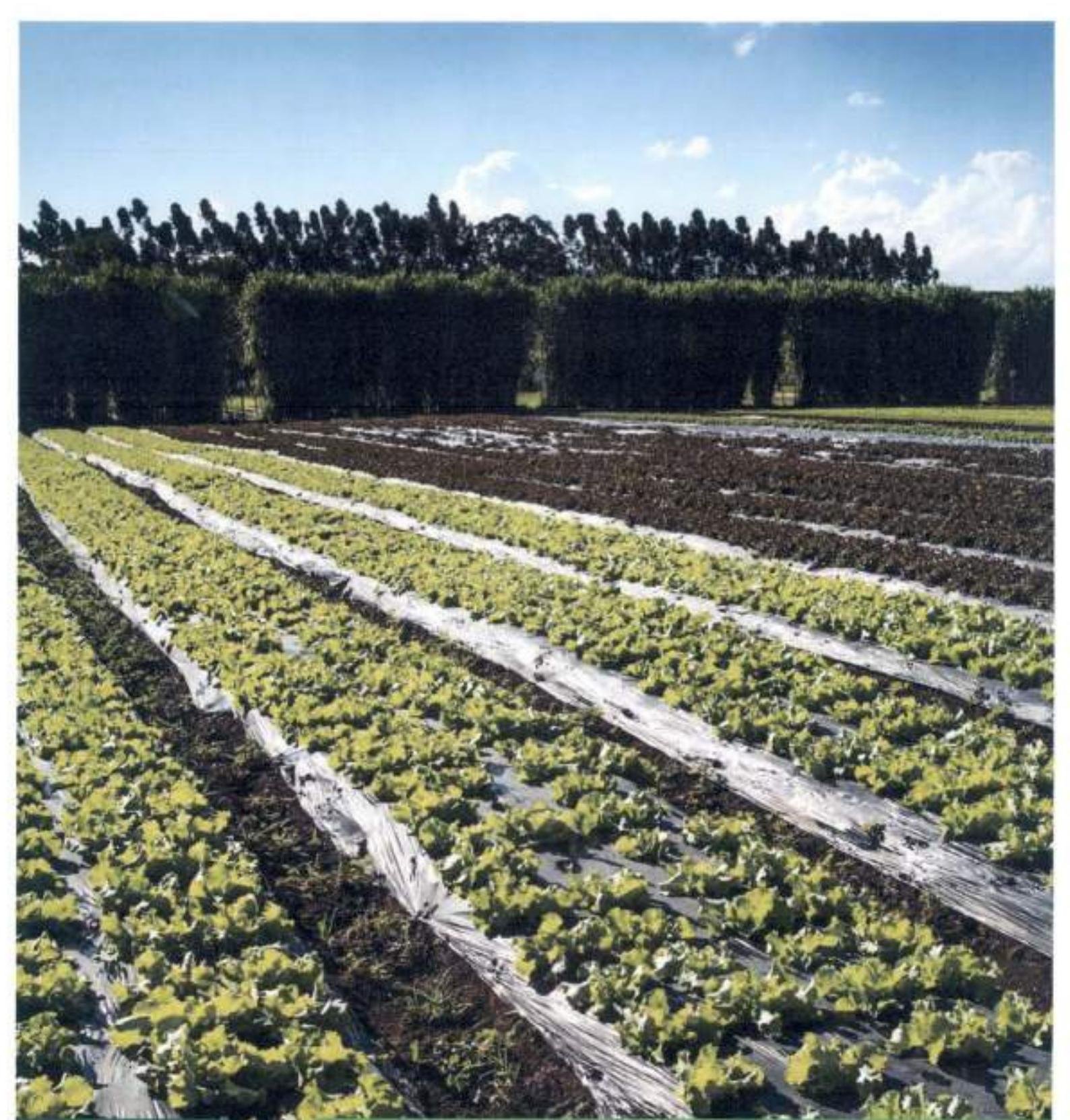
O ano de 2020 foi marcado por uma redução atípica entre as metas programadas e as executadas, principalmente no que se refere aos cursos de forma presencial, em consequência do recesso provocado pela COVID-19, o que se manteve apenas os cursos EAD como é o caso do curso de Técnico em Agronegócio da Rede E-Tec, e as atividades da ATeG, nas visitas individualizadas por propriedade.

O baixo desempenho no exercício, de modo geral, ficou por conta da paralização imposta pela pandemia, haja vista que no primeiro trimestre superamos a meta programada que era de 48 eventos, quando atingimos o quantitativo de 53 eventos realizados até a 1^a quinzena de março, e somente a partir do mês de agosto quando flexibilizaram o reinício das atividades, mesmo de forma restrita, avançamos satisfatoriamente.

251 Iniciativas estratégicas da Administração Regional – Planejamento

As iniciativas estratégicas da Regional são voltadas para promover aumento da produtividade, melhoria da qualidade de vida, promoção de novas tecnologias, aprimoramento dos processos, fortalecimento da marca, sempre voltado para que o público alvo melhore sua renda.

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Iniciativa Estratégica
Produtores e Trabalhadores Rurais	Promover o aumento da produtividade e da sustentabilidade econômica e ambiental da propriedade	Triagem da propriedade, traçar objetivos a serem alcançados, assistir tecnicamente, gerenciar e monitorar o andamento do projeto analisando através do método FOFA, que verifica as forças, oportunidades, fraquezas e ameaças ao projeto como um todo.
	Promover a qualidade de vida e a empregabilidade do trabalhador rural	Melhor aproveitamento da propriedade, professionalização dos produtores/trabalhadores rurais através cursos de Formação Profissional Rural, Promoção Social e ATeG.
Processos Internos	Identificar e Promover Tecnologias	Ofertar novas tecnologias, buscando inserir cursos que já são oferecidos em outras unidades do Senar e que trazem grandes avanços tecnológicos, como por exemplo o curso de monitoramento de áreas agrícolas por drone.
	Aprimorar Estratégias de Educação	Ofertar uma quantidade maior de meios de ensino, como o que já tem sido feito com cursos que utilizam o Ensino a Distância, aproximar mais o produtor/trabalhador rural desses meios de comunicação.
	Aprimorar Processos de Negócio	Identificar processos, mapear os fluxos, investir em tecnologia adequada, dinamizar as atividades corriqueiras. Fazer uso do ciclo P.D.C.A., planejando, executando, monitorando e agindo para fazer com que o processo seja otimizado.
Aprendizado e Crescimento	Fortalecer a marca do Senar	Criar projetos próprios que começem abrangendo uma área específica visando alcançar objetivos bem definidos, levando a marca do Senar a ser reconhecida pelo bom serviço prestado.
	Mapear e desenvolver competências	Identificar competências técnicas e comportamentais visando investir de maneira correta nos talentos da instituição.
	Atrair e reter talentos	Identificar colaboradores potenciais, treinar e capacitar os mesmos, Modernizar a empresa com intuito de se tornar atrativa ao interesse de novos colaboradores.
Sustentabilidade e Finanças	Aprimorar tecnologia da informação	Investimento em diversas frentes, tais como, aquisição de novos equipamentos, implantação de sistemas atualizados, hardware e softwares modernos.
	Garantir a Sustentabilidade	Praticar ações que demonstrem que a empresa busca sustentabilidade. Aplicar aos produtores e trabalhadores rurais cursos que sejam voltados para sustentabilidade.
	Aprimorar Controle de Arrecadação	Monitorar potenciais contribuintes, visitar sempre que possível os contribuintes apresentando os benefícios de estar contribuindo, atrair novos contribuintes com oferta de novos serviços.



3

**ESTÁGIO DE IMPLEMENTAÇÃO DO
PLANO ANUAL DE TRABALHO**



31 ESTÁGIO DE DESENVOLVIMENTO

O desenvolvimento do Plano Anual de Trabalho se inicia com o recebimento das demandas advindas dos Sindicatos de Produtores Rurais, passando por análise da Regional que define e aprova eventos a serem realizados em cada município. Após aprovação das demandas e inclusão da mesma no sistema Senar nas Nuvens e SISATEG, inicia-se a realização dos eventos utilizando critério de rodízio para escolha das empresas que irão ministrar os cursos.

Os eventos ocorrem prioritariamente em zonas rurais, buscando assim facilitar acesso do produtor/trabalhador rural, evitando evasão e tornando menos dispendioso a participação do público alvo. Após realização do evento a empresa entrega a Gerência Técnica do Senar o dossier contendo as informações (nota fiscal, lista de frequência, fotos, questionário de avaliação, certidões e demais documentos) que servem para finalizar o processo e o mesmo passar a constar no Senar nas Nuvens.

A inclusão de novos projetos, assinatura de termos de parceria e convênio e também imprevistos ocorridos ao longo do primeiro semestre, são pontos cruciais na tomada de decisão que ocorre no segundo semestre durante a reformulação.

No segundo semestre ocorre a reformulação do Plano Anual de Trabalho, que possibilita readequar as metas no intuito de alcançar os objetivos, já calculados de acordo com as oportunidades e imprevistos ocorridos ao longo do 1º Semestre.

A Regional busca idealizar o Plano Anual de Trabalho (PAT) sempre avaliando dados históricos e novas demandas e riscos.

3.2 METODOLOGIA DE FORMULAÇÃO, DE AVALIAÇÃO E DE REVISÃO DO PLANO ANUAL DE TRABALHO

A gerência técnica do Senar define no Sistema Senar nas Nuvens (SNN) a quantidade de eventos a serem realizados por trimestre, permitindo assim, ao Planejamento, Controle e Alta Direção acompanhar através de relatórios emitidos no SNN o cumprimento das metas, eventos realizados, eventos cancelados, eventos pendentes por linha de ação (FPR, PS, PE, OA, TAE).

A gerência de Assistência Técnica e Gerencial define no SISATEG a respeito das visitas técnicas as propriedades cadastradas nos cinco Projetos vigentes, e recebe relatório enviado pelos técnicos de campo e supervisores a cerca dos acompanhamentos realizados em cada propriedade.

A reformulação do Plano Anual de Trabalho (PAT) é realizada de acordo com o andamento dos eventos ocorridos no 1º Semestre e com a meta estabelecida no PAT.

3.3 INDICADORES DE DESEMPENHO RELACIONADOS À GESTÃO ESTRATÉGICA

Os relatórios emitidos no Senar nas Nuvens (SNN) e SISATEG são os melhores indicadores de desempenho no que diz respeito ao cumprimento das metas do Plano Anual de Trabalho (PAT), pois demonstram o planejado, reformulado e concluído dos eventos, participantes, custo médio, carga horária e custo total, podendo ainda ser analisado por trimestre ou por todo o exercício.

Acréscimo de novos parceiros, convênios e contratos podem ocorrer ao longo do ano, resultando em alterações no Plano Anual de Trabalho e revisão das ações finalísticas da instituição. Essas alterações realizadas compreendem o novo cenário retratado na reformulação.

O desempenho da gestão estratégica depende também do bom planejamento de toda a instituição, pois, por exemplo, a quantidade de material a ser adquirido ao longo do ano por licitação é definida de acordo com a quantidade de eventos que são planejados para o exercício.

34 REVISÕES OCORRIDAS NO PLANO ANUAL DE TRABALHO, SUA DESCRIÇÃO E PERIODICIDADE

A Reformulação como já dito anteriormente ocorre no 2º semestre do exercício tendo como principal objetivo readequar as metas da instituição no que diz respeito ao planejado buscando adicionar projetos novos, eliminar projetos que não foram viabilizados, redefinir quantitativo de eventos e ajuste de custos.

35 ENVOLVIMENTO DA ALTA DIREÇÃO

A Alta Direção da entidade, Presidente e Superintendente, buscam inclusão de novos projetos, através de parceiros que possam trazer novas demandas e soma de recursos a instituição.

Através dos Gerentes e Assessores, a Alta Direção se mantém informada sobre o andamento do Plano Anual de Trabalho, indicando caminhos e promovendo tempestade de idéias na busca de melhorar os índices já alcançados para atingir as metas planejadas. Também acatam ou vetam a reformulação do Plano Anual de Trabalho, após conhecerem as informações repassadas pelos colaboradores diretamente ligados.

A cobrança e exigência feitas pela Alta Direção busca assegurar que os processos sejam estabelecidos e mantidos, cobrando os colaboradores quando as metas não forem atingidas. O método PDCA é praticado visando definir planos e metas, localizar possíveis problemas, iniciar exceção das ações, monitorar possíveis gargalos, acompanhar cumprimento metas e definir métodos de ação visando não tornar o processo ineficaz, corrigir e reagir com intuito de alcançar metas definidas.

Figura 7. Ciclo PDCA.



36 ALINHAMENTO DA UNIDADE AO PLANO ANUAL DE TRABALHO

O SENAR-AR/MA após definição do Plano Anual de Trabalho (PAT) alinha com os Sindicatos Rurais, instrutores e mobilizadores, a respeito da realização das ações, ponderando principalmente o cumprimento das exigências sanitárias impostas nesse momento de Pandemia da COVID-19.

Ocorrem anualmente no mês de Janeiro, reuniões de alinhamento com instrutores e mobilizadores, visando corrigir falhas quanto a realização dos eventos, entrega de dossiê, regularização das empresas, mobilização do público alvo,etc.

Ao longo do ano, o setor técnico da Regional permanece vistoriando e acompanhando as ações, fazendo visitas durante a realização dos cursos e treinamentos e obtendo informações com o público participante quanto ao andamento da capacitação e possíveis correções a serem feitas.

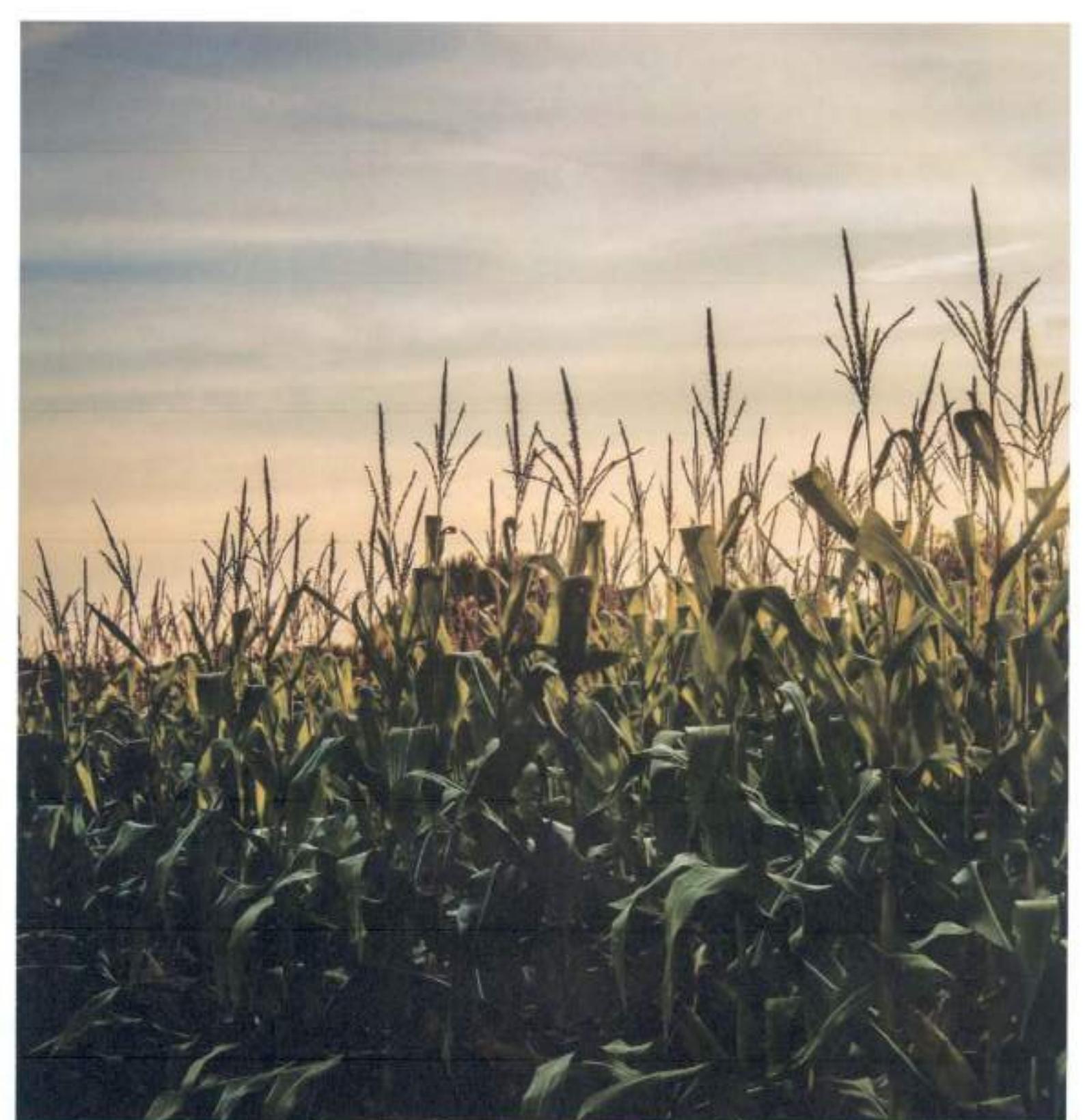
37 PRINCIPAIS DIFICULDADES E MUDANÇAS PREVISTAS

No ano de 2020 após o avanço da Pandemia da COVID-19 por todos os municípios do Estado, tornou-se inviável o cumprimento das metas planejadas, pois muitos eventos tiveram que ser cancelados e outros adiados, devido a não autorização das prefeituras e órgãos de vigilância sanitária.

A instituição conseguiu atingir a meta programada para o 1º Trimestre de 2020, e poderia até ter ultrapassado. Porém a partir do final do mês de março de 2020, as restrições foram estabelecidas quanto à realização de eventos que foram impostas pelo Governo e Prefeituras fazendo com que a instituição ao final do ano não atingisse as metas planejadas. A liberação para realização de eventos no Estado só foi ocorrer no final do mês de agosto.

O 4º Trimestre de 2020 foi o período que apresentou os melhores números, pois nesse espaço de tempo houve uma ampliação na quantidade de municípios que autorizaram realização de eventos. Mas, ainda assim, as restrições deixaram a realização de metas bem aquém do planejado.

Uma das principais mudanças previstas diz respeito à utilização de tecnologia, cursos online, à distância, viabilizar a utilização da internet para os produtores/trabalhadores rurais, fortalecer e estruturar Senar e Sindicatos Rurais para que possam servir como base para utilização na atividade finalística.

A photograph of a cornfield at sunset. The sky is filled with warm, orange and yellow hues. The corn plants are tall and green, with many ears of corn visible at the tops. The lighting creates strong shadows and highlights on the leaves and stalks.

4

NOSSO DESEMPENHO FINALÍSTICO



4.1 PROMOVER EDUCAÇÃO PROFISSIONAL RURAL

Análise dos resultados obtidos:

Indicadores:

Nas ações de FPR- Formação Profissional Rural a execução apresentou forte decréscimo quando comparadas com a programação (PAT) em todos os indicadores, como reflexo da paralisação imposta pela pandemia quando foram suspensas todas as atividades presenciais no período de março a julho, tendo sido retomadas em agosto com fortes restrições de protocolos oficiais.

Nas ações dos Programas Especiais, tivemos reduções mais impactantes em função das limitações pela Covid-19. Principalmente nos eventos de Saúde que são realizados em forma de Mutirões; na Aprendizagem Rural (Jovem Aprendiz) que se realiza de forma presencial; e de forma parcial o NCR que iniciamos com redução de 50% no número de participantes para facilitar o distanciamento. Das 45 turmas iniciadas no 4º trimestre, devida a carga horária e o formato modularizado de sua execução, só foi possível concluir 3 turmas, ficando as demais para serem finalizadas no primeiro trimestre 2021. Mesmo não podendo contabilizar as turmas iniciadas, vale destacar que foram realizados 156 módulos/encontros de 08 horas dentro do 4º trimestre de 2020.

As ações realizadas que compõem este item estão sempre direcionadas para o público do setor Rural, e são, em geral, de caráter educativo/mobilizadoras/difusoras, que trazem no seu arcabouço os objetivos institucionais e visam difundir as tecnologias e arranjos produtivos a nível de todos os segmentos das cadeias produtivas no território maranhense. Através de Palestras e Reuniões se torna possível levar ao público o conhecimento sobre a missão do SENAR, facilitando, assim, o inter-relacionamento entre pessoas e Instituições, de forma a melhor direcionar o planejamento e as diretrizes da entidade.

Análise dos indicadores de resultado

Educação não formal:

Os indicadores permitem um comparativo entre as metas programadas e realizadas, associando-se o número de turmas, o número de participantes e a carga horária. Para uma melhor visibilidade do desempenho dessa ação, as metas programadas em número de turmas são estabelecidas com base nas demandas identificadas na formulação do planejamento anual das atividades, e na previsão dos recursos orçamentários a serem arrecadados. O número de participantes e a carga horária são definidos de acordo com os critérios metodológicos de FPR previstos para cada uma das ações eleitas.

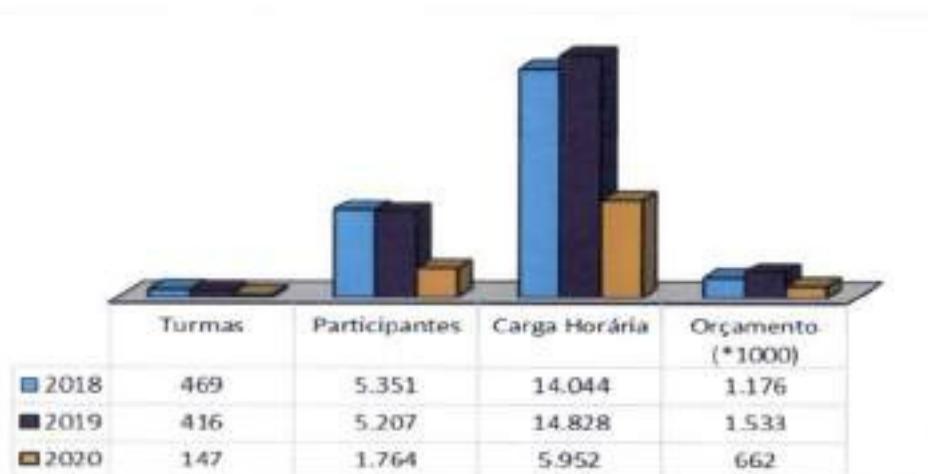
As diferenças entre o previsto e o realizado, apresentam distorções acentuadas, visto face à redução do número de turmas, reflexo da paralisação e restrições impostas pela pandemia da COVID-19.

O ano de 2020 iniciou-se com forte perspectiva de que se poderia atingir as metas programadas, haja vista que no 1º trimestre, quando as dificuldades na execução é bem maior por conta da intensa ocupação nas atividades rurais (preparo de área, plantio, tratos culturais e colheita) por ocasião do período chuvoso, foram realizados 53 eventos (10,0% acima do programado) no trimestre. Isso, levando-se em conta que a paralisação total das atividades por conta da pandemia ocorreu no início da 2ª quinzena de março.

No contexto geral as metas alcançadas em termos do número de turmas representa apenas 25,0% das metas programadas para 2020, não havendo qualquer consistência em comparativos e análises dos demais indicadores com anos anteriores.

O Programa Jovem Aprendiz disposto dentro da linha de ação FPR, é planejado de conformidade com as demandas das Empresas. No entanto, os resultados alcançados estão na dependência das mesmas em decidirem pela sua contrapartida e não somente pela disponibilidade do SENAR. Frente aos indicadores apresentados, considera-se satisfatório do ponto de vista quantitativo e muito mais qualitativamente, com base na premissa de que um curso de longa duração capacita melhor o jovem para ingressar no mercado de trabalho pela empregabilidade ou pelo empreendedorismo. Em 2020, foram realizadas duas turmas com um total de 39 alunos.

Gráfico 1: Educação não formal
Formação Profissional Rural (FPR)



Já os indicadores da execução de Programas Especiais em 2020 foi um dos menores, ficando em apenas 10% em número de ações com relação ao programado para o período. Apesar de ter-se iniciado o Programa NCR dentro do exercício, com 45 turmas, envolvendo cerca de 675 alunos e uma carga horária total de 5.850 horas, foram finalizadas apenas 3 turmas, sendo que os restantes só serão contabilizados no exercício 2021, por rejeição do sistema SNN que só inclui eventos finalizados. Vale destacar que as ações do NCR se iniciaram em outubro, e de acordo com a metodologia própria do programa, são necessárias entre 7 a 8 semanas para finalizar uma turma.

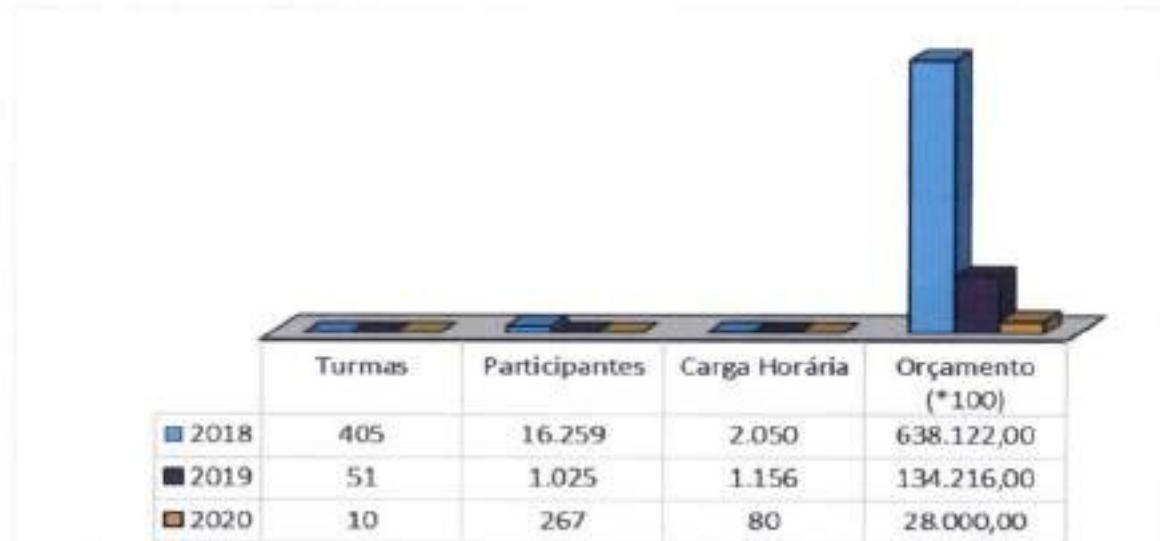
Gráfico 2: Educação não formal

Programas Especiais (PE)



Gráfico 3: Educação não formal
Outras Atividades (OA)

Os indicadores de 2020 apresentam-se de certa forma, em coerência entre o programado e o realizado. A maior distorção está no número de participantes, o que pode ser entendido como a limitação de pessoas pelo distanciamento exigido nos protocolos de prevenção da COVID-19. Não obstante um comparativo com anos anteriores esta ação será tão distorcida quanto às demais presenciais executadas por esta Regional.



Educação formal:

O Curso de Técnico em Agronegócio continua com média de alunos por turma bem abaixo do pretendido. Em primeiro lugar, apesar dos esforços, a informação não chega em tempo hábil e conteúdo suficiente para nortear os demandantes objeto do Programa. Isso contingencia a formação de turmas com pessoas de regiões distantes dos Polos, tornando difícil a participação destes nas aulas presenciais obrigatórias, gerando evasão e reprovação. Por outro lado, a qualidade do ensino público ainda deixa muito a desejar onde os jovens concluem o 2º grau com baixo nível de conhecimento nas disciplinas básicas fundamentais. Diante desses impasses, o

SENAR tem procurado difundir através das redes sociais, mecanismos regionais e locais de divulgação, como rádio e televisão. Outro agente fundamental na divulgação desta ação tem sido a excelência na qualidade dos conteúdos do Curso, fazendo com que os próprios alunos sejam difusores importantes no processo. Através dos instrumentos citados, tem-se melhorado significativamente os indicadores de resultado. Na busca de aperfeiçoar ao máximo os recursos aplicados os quais eram repassados pelo MEC de forma per capita (por matrícula), exclusivamente para o pagamento das horas/aulas e deslocamento de alunos para as aulas práticas, o que efetivamente não vem mais ocorrendo, ficando esses custos também ao encargo do SENAR, juntamente com os Sindicatos Rurais, tem procurado ao máximo criar mecanismos para o bom funcionamento das turmas. O SENAR/AR-MA encerrou 2020 com a gestão em 08 Polos com 08 turmas em andamento, tendo no decorrer do exercício diplomado 6 turmas de concluintes.

Rede E-TEC

Gráfico 4: Educação Formal



Tabela 1: Rede E-Tec

Polo	Inicio Turma	Matrícula Inicial	1º semestre Dependência	2º semestre	3º semestre Dependência	4º semestre	Alunos ativos
Balsas	2020.1	20	2	18	-	-	18
Chapadinha	2019.1	30	-	-	4	16	16
Caxias	2020.1	20	3	14	-	-	14
Imperatriz	2020.1	25	3	19	-	-	19
Colinas	2019.1	30	-	-	1	13	13
Pastos Bons	2020.1	25	1	8	-	-	8
Pindaré-Mirim	2019.1	30	-	-	1	18	18
Viana	2019.1	30	-	-	4	14	14
Total de alunos							120

Análise crítica dos principais macroprocessos

Quanto ao desempenho da Educação não Formal, no exercício, de modo geral, ficou por conta da

paralisação imposta pela pandemia, haja visto que no primeiro trimestre superamos a meta programada que era de 48 eventos, quando atingimos o quantitativo de 53 eventos realizados até a 1^a quinzena de março. A partir do mês de agosto quando flexibilizaram o reinício das atividades, mesmo de forma restrita, avançamos satisfatoriamente. O mesmo ocorre para Programas Especiais e outras atividades.

No exercício de 2020 os indicadores em OA, no que se refere a número de eventos e carga horária, não distorceram muito do programado, enquanto que o número de participantes despencou quase dois terços do programado tendo em vista a redução do número de participantes para atender o devido distanciamento exigido pelos protocolos de prevenção ao contágio do Covid-19. As ações classificadas em OA, dispõem de recurso previamente carimbado para custeio próprio. Em alguns casos, como ocorre com os Seminários do Programa SENAR/FAEMA em Campo, os recursos já são alocados por ocasião do planejamento para essa finalidade, ou estão inclusos em outros programas que contemplam a realização de Seminários, Dias de Campo, Oficinas, etc, como etapas componentes da programação.

Quanto ao desempenho da Educação Formal, não houve prejuízo em relação às metas estabelecidas, mudando apenas da forma presencial para a forma à distância (online).

Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias - Educação formal e não formal

Os resultados alcançados na execução das metas físicas ficaram bem aquém do planejado. Contudo, preservam a proporcionalidade de custos financeiros previstos, não apresentando qualquer distorção na relação físico-financeira.

As ações do SENAR-MA em Outras Atividades (OA) fazem parte de programações com finalidades complementares a outros programas, ou se inserem na difusão de programas específicos da instituição.

Todas as ações enquadradas em Outras Atividades constituem suplementos na programação complementando programas específicos de difusão de informações tecnológicas e experimentos demonstrativos, contribuindo para o aperfeiçoamento das ações de capacitação do SENAR. Acontecem durante todo o ciclo de atividades da instituição, de acordo principalmente com o andamento de execução da programação.

Tabela 2: Resultados físicos e financeiros - Educação formal e não formal

Resultados	Orçamentário		Físico		Unidade de medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
Ação FPR	2.804.402,00	662.354,00	523	147	TURMAS
Programas Especiais	913.902,00	114.568,00	59	12	TURMAS
Outras Atividades	63.200,00	28.000,00	16	10	TURMAS
Rede E-TEC	640.000,00	640.000,00	08	08	TURMAS
TOTAL	R\$ 4.421.504,00	R\$ 1.444.922,00	606	177	

Principais desafios até 2020: o panorama geral desafios esperados até o término da vigência do Plano Estratégico:

Os principais desafios em 2020 foram resultantes da pandemia COVID-19, que impactaram negativamente na realização de eventos, haja vista que a maioria dos eventos e capacitações são realizados no interior do estado. Nesse sentido, fomos obrigados a nos adaptar a todas as medidas de

segurança sem perder a qualidade dos serviços prestados.

A volta ao curso normal de execução com menor distorção com as atividades planejadas, e a participação mais efetiva dos Sindicatos melhorarão o desempenho dos anos seguintes. De outro lado, pretende-se ampliar programas de longa duração, cuja absorção de recursos é bem maior, como o caso do Programa Jovem Aprendiz Rural, Rede e-Tec e também a inclusão das atividades de ATeG que dividirá o orçamento financeiro com as ações de FPR.

Conclusão:

Com a curva decrescente da pandemia, as Ações de FPR em número e qualidade deverão continuar, no próximo exercício, dentro do curso normal da instituição, recebendo atenção maior para aquelas voltadas à complementação de outros programas de grande significado para o SENAR-MA, como: NCR, Mulheres em Campo e as ações de ATeG.

No demonstrativo Físico Financeiro da Ação de Programas Especiais, os recursos apresentados correspondentes às ações realizadas, referem-se aos recursos próprios da Regional, recursos oriundos da prestação de serviços/repasso da Administração Central, e de contrato de parceria com SEBRAE, especificamente para o NCR.

No demonstrativo Físico Financeiro da ação de Outras Atividades (OA), apesar de se ter atingido a carga horária planejada, o custo ficou 33% abaixo do previsto. Os índices remetem à análise de que neste item ocorreram eventos de menor custo, contingenciado pelo menor número de participante.

Avaliação do resultado:

Em tese, ainda não se tem uma ferramenta precisa para que se possa dentro da metodologia própria do Senar, de forma estatística, se fazer uma avaliação de egressos das ações de FPR/PS, com informações precisas. Na realidade, apenas alguns ensaios em exercícios anteriores foram feitos, sem maior prosperidade. Ainda não foi definido um padrão de avaliação de resultados para os egressos treinados. Por outro lado, é válido salientar que quando se capacita mão-de-obra para o mercado de trabalho com vistas à empregabilidade, torna-se fácil o acompanhamento através dos organismos de controle do fluxo de trabalhadores, como é feito pelo CAGED e outros, diferentemente do produtor rural que é capacitado para o aperfeiçoamento da sua atividade e permanece trabalhando nela, na sua unidade de produção. E, nesse contexto são inúmeros os relatos de produtores e trabalhadores como casos de sucessos. Mais recentemente, final de 2020, ampliou-se as informações exigidas para a matrícula de alunos em cursos do SENAR, com a inclusão de outras informações para a identificação de egressos.

Nas ações de PE pode-se afirmar pelos resultados demonstrados, que as metas ficaram muito aquém do planejamento.

As ações voltadas para as Outras Atividades (OA) são ações que acontecem de forma não obrigatoriamente contínua, podendo ser alterada ou finda dentro de um exercício. Tem suprimento de recursos financeiros quase sempre comprometido com outros programas e deles se beneficia para o alcance de metas. Apenas algumas Oficinas e Reuniões Técnicas têm suprimentos de recursos próprios, que incidem nas despesas diretas da Unidade Administrativa. Cada atividade tem sua particularidade e metodologia própria, e com isso não se tem um parâmetro de uniformidade definido que permita analisar os números num contexto mais detalhado.

Ações para melhoria de desempenho:

Excluindo-se a pandemia, acredita-se que com a capacitação e monitoramento dos parceiros Mobilizadores representados pelos Sindicatos Rurais Patronais atuando no Planejamento participativo em territórios definidos, através das parcerias com entidades de base como Prefeituras, Associações e Cooperativas, a seleção de instrutores de melhor desempenho curricular, e da supervisão intensiva,

possamos ter avanços maiores no que diz respeito principalmente à qualidade, na execução das metas dos anos que se seguirem.

Neste contexto vale salientar que 2020 tivemos renovação do convênio NCR, SENAR/SEBRAE, sendo que a maioria dos cursos serão concluídos em 2021 em função do retardamento do início da sua realização em função dos protocolos da COVID-19. Caso não haja interferência dessa pandemia, todas as atividades de PE e outras atividades, seguirão seu curso normal.

4.2 CAPACITAR AGENTES, PARCEIROS, INSTRUTORES E TÉCNICOS DE CAMPO

Análise dos resultados obtidos:

De acordo com os indicadores nessa ação, alcançamos a meta prevista em função da possibilidade de reformulação do planejamento. Desse modo, conseguimos capacitar e melhorar a qualidade dos serviços prestados ao produtor rural por todos os atores envolvidos nesse processo.

Análise dos indicadores de resultado

Os indicadores de resultado permitem um comparativo entre as metas programadas e as realizadas, associando-se o número de turmas, o número de participantes e a carga horária realizada. Para uma melhor visibilidade do desempenho institucional dessa ação, as metas programadas em número de turmas são estabelecidas com base nas demandas identificadas na formulação do planejamento anual das atividades, e na previsão dos recursos orçamentários a serem arrecadados. O número de participantes e o custo são definidos de acordo com a demanda prevista para cada uma das ações eleitas.

A pandemia do Covid-19 não prejudicou o desempenho das atividades nessa linha de ação.

Gráfico 5. Educação não formal – TAE



Análise dos principais macroprocessos:

No exercício de 2020 os principais macroprocessos não interferiram diretamente nos resultados alcançados dentro das ações de Treinamento de Agentes Externos. Não havia planejamento de ações para o ano, porém acabamos realizando duas turmas que foram inseridas na Reformulação, por isso o planejado está de acordo com o realizado.

Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias

As ações do SENAR-MA em Treinamento de Agentes Externos – TAE, fazem parte de programações com finalidades de preparo de mão de obra- para atuar na atividade fim e de programas relacionados a ela.

Todas as ações enquadradas em TAE constituem a base de sustentação da instituição, pois nela estão os instrutores e facilitadores das ações finalísticas do SENAR, bem como das atividades voltadas para a seleção, organização, recrutamento e mobilização da clientela dos cursos e treinamentos, e ainda das ações de ATeG.

Todas as ações programadas no final do exercício de 2020 para serem realizadas foram cumpridas.

Tabela 3: Resultados físicos e financeiros previstos e realizados

Resultados	Orçamentário		Físico		Unidade de medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
TAE	14.344,00	14.344,00	2	2	TURMAS
TOTAL	R\$ 14.344,00	R\$ 14.344,00	2	2	

Principais desafios até 2020 e panorama geral desafios esperados até o término da vigência do Plano Estratégico:

Os principais desafios em 2020 foram resultantes da pandemia SARS COVID-19, que impactaram negativamente a instituição na realização de eventos, haja vista que a maioria das ações de capacitação são realizados no interior do estado. Nesse sentido, fomos obrigados a nos adaptar a todas as medidas de segurança, sem perder a qualidade dos serviços prestados.

Temos como principais desafios após 2020, a volta ao curso normal das atividades, com alocação de recursos suficientes e dentro dos padrões regulares de andamento, conforme os exercícios anteriores. Para isso estamos ampliando esforços para o alcance de metas mais robustas e significantes para a entidade.

Os recursos dispêndidos em 2020 comprometidos com a política de Treinamento de Agentes Externos – TAE foram suficientes para atender as necessidades da entidade, não tendo sido impactado nem mesmo em função da Pandemia da COVID-19.

43 PROMOVER O DESENVOLVIMENTO SOCIAL DO TRABALHADOR RURAL E SUA FAMÍLIA

Análise dos resultados obtidos:

Na Promoção Social (PS) o número de ações efetivadas, proporcionalmente à FPR, sofreu significativa retração com relação ao programado, em função dos limites impostos pelos protocolos

de prevenção à COVID-19 para atividades presenciais. Na PS, as atividades de Alimentação/Nutrição e Saúde tornaram-se de alto risco no quesito aglomeração, posto que as etapas que envolvem as práticas não são possíveis sem a proximidade dos participantes.

Análise dos indicadores de resultado

Os indicadores de resultado permitem um comparativo entre as metas programadas e as realizadas, associando-se o número de turmas, o número de participantes e a carga horária. Para uma melhor visibilidade do desempenho dessa ação, as metas programadas em número de turmas são estabelecidas com base nas demandas identificadas na formulação do planejamento anual das atividades, e na previsão dos recursos orçamentários a serem arrecadados. O número de participantes e a carga horária são definidos de acordo com os critérios metodológicos de PS previstos para cada uma das ações eleitas.

As diferenças entre o previsto e o realizado nos indicadores, apresentam distorções acentuadas entre estes, visto o registro de redução significativa no número de turmas, reflexo da paralização e restrições impostas pela pandemia da COVID-19.

Gráfico 6: Promoção Social:



Análise crítica dos principais macroprocessos e seu papel no alcance dos resultados obtidos:

O processo de adaptação da instituição ao programa Senar nas Nuvens, impactou bastante no desempenho de 2019 e não teve a mesma intensidade em 2020. Não identificamos outros fatores de relevância a se considerar em prejuízo ao cumprimento das metas, a não ser a pandemia estabelecida pelo Covid-19.

Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias

Os resultados físicos alcançados, mantêm coerência na proporcionalidade dos recursos financeiros aplicados. É importante observar que a Regional conseguiu, com certo esforço, aperfeiçoar a aplicação dos recursos financeiros, traduzindo essa performance de forma positiva nos resultados alcançados.

Tabela 4: Resultados físicos e financeiros previstos e realizados

Resultados	Orçamentário		Físico		Unidade de medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
Ação PS	354.894,00	99.541,00	81	29	TURMAS
TOTAL	R\$ 354.894,00	R\$ 99.541,00	81	29	

Principais desafios até 2020 e panorama geral desafios esperados até o término da vigência do Plano Estratégico:

Os principais desafios em 2020 foram resultantes da pandemia SARS COVID-19, que impactaram negativamente à instituição na realização de eventos, haja vista que a maioria das ações de capacitação são realizadas no interior do estado. Nesse sentido, fomos obrigados a nos adaptar a todas as medidas de segurança, sem perder a qualidade dos serviços prestados.

Com a retração da Pandemia, vislumbramos a possibilidade do cumprimento das metas estabelecidas no PAT, visando melhorar a qualidade de execução das atividades planejadas, e com isso, otimizar a satisfação do público-alvo.

Conclusão:

Em conformidade com o PAT/2020, as ações de PS em número e qualidade, deverão continuar no próximo exercício, dentro do curso normal da instituição, recebendo atenção maior aquelas voltadas para as áreas de meio ambiente e saúde, em consonância com outros programas de maior envergadura para o SENAR-MA, como: Saúde do Homem e Saúde da Mulher.

Avaliação do resultado:

Na realidade, apenas alguns ensaios de avaliação de egressos foram feitos em exercícios, sem maior prosperidade. Ainda não foi definido um padrão de avaliação de resultados para os egressos treinados. Mais recentemente, final de 2020, ampliou-se as informações exigidas para a matrícula de alunos em cursos do SENAR, com a inclusão de maior volume de informações para a identificação posterior de egressos.

Na prática é realizada uma avaliação ao final de cada capacitação, buscando medir o nível de satisfação e conhecimento adquirido pelo treinando.

Ações para melhoria de desempenho:

Espera-se que com o trabalho de capacitação e monitoramento dos parceiros e mobilizadores dentro do Programa SENAR nas Nuvens (representados pelos Sindicatos Rurais Patronais), o planejamento participativo se torne mais efetivo em áreas de atuação dos Sindicatos Rurais e apoio dos outros parceiros como as Prefeituras, Associações, Cooperativas e Rede bancária oficial, de modo que possamos com isso, obter avanços mais significativos no processo de execução das metas programadas para os próximos exercícios. É claro, não havendo limitações pela COVID-19 para execução de nossas ações.

4.4 PRESTAR ASSISTÊNCIA TÉCNICA E GERENCIAL AO PRODUTOR RURAL

Programa Paisagens Rurais (FIP Paisagens)

Análise dos resultados obtidos:

O Projeto "Gestão Integrada da Paisagem no Bioma Cerrado", também chamado de Projeto Paisagens Rurais, tem como objetivo o fortalecimento da adoção de práticas de conservação e recuperação ambiental, bem como de práticas agrícolas sustentáveis com baixa emissão de carbono em bacias selecionadas do bioma Cerrado.

O Paisagens Rurais é executado pelo SENAR Administração Central e coordenado pelo Serviço Florestal Brasileiro, Secretaria de Inovação, Desenvolvimento Rural e Irrigação (SDI) do Ministério da Agricultura e Abastecimento (Mapa), a Agência de Cooperação Técnica Alemã GIZ, o Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTI), através do Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (Inpe), e a Embrapa. O Projeto conta com o financiamento do Banco Mundial. No Maranhão tem como meta atender 300 produtores na Bacia Hidrográfica selecionada, envolvendo basicamente o município de Presidente Dutra.

O programa oportunizou as ações de Assistência Técnica e Gerencial aos produtores rurais atendidos, assim como realizou capacitações dentro das tecnologias de agricultura de baixa emissão de carbono, propostas no planejamento estratégico.

Análise dos indicadores de resultado

As metas propostas do programa Paisagens Rurais para 2020 foram atingidas praticamente em sua totalidade. O referido programa teve inicio das atividades de campo no mês de julho de 2020.

Gráfico 7: ATeG



Análise crítica do macroprocesso:

Para realização de todas as etapas propostas no conteúdo do programa, contamos com a contratação de 9 (nove) técnicos de campo e 1 supervisor, todos treinados na Metodologia de Assistência Técnica e Gerencial do SENAR.

Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nos principais programas relacionados ao objetivo estratégico, relativos ao exercício de 2020

As metas propostas do programa Paisagens Rurais para 2020 foram atingidas praticamente em sua totalidade. O referido programa teve início das atividades de campo no mês de julho de 2020.

Tabela 5: Resultados físicos e financeiros previstos e realizados relacionados ao objetivo estratégico

Resultados	Orcamentário		Físico		Unidade de medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
FIP Paisagens	50.000,00	11.548,27	1.575	1.170	Visita Técnica
TOTAL	50.000,00	11.548,27	1.575	1.170	

Principais desafios até 2020 e panorama geral desafios esperados até o término da vigência do Plano Estratégico:

O referido programa continua em plena execução mesmo com a Pandemia da COVID-19, os principais desafios são alcançar o objetivo proposto de atender plenamente as 300 propriedades e realizar 1.575 visitas.

Conclusão:

O projeto Paisagens Rurais provocou efeitos positivos em todo o município onde ocorreu, sensibilizando, além dos produtores, outras pessoas ligadas ao setor rural, como autoridades de órgãos governamentais e até mesmos empresários que fornecem insumos agrícolas no mercado. Estes viram a crescente demanda por parte dos produtores para esses insumos, devido à indicação de uso pelos técnicos de Campo do SENAR.

Avaliação do resultado:

Boa parte das metas planejadas e pactuadas no ano de 2020 foram alcançadas dentro do programa Paisagens Rurais, os resultados ficaram circunscritos ao número de que foram feitas e ao número de produtores que foram beneficiados.

Ações para melhoria de desempenho:

Estamos buscando melhoria para cadastramento do restante das propriedades a serem atendidas, no intuito de concluir a meta estabelecida no projeto de 300 propriedades. Até o final de 2020 foram atendidos 275 das 300 propriedades previstas.

Programa de Incentivo à ATEG - Retorno Certo

Análise dos resultados obtidos:

O Programa de Incentivo à ATEG tem como objetivo desenvolver e implantar um modelo de gestão e operação de assistência técnica continuada, aliada a realização de capacitações técnicas em FPR (Formação Profissional Rural) junto a 1.200 (um mil e duzentos) produtores rurais, dentro de cadeias produtivas priorizadas pela "Regional do SENAR do Maranhão" em parceira com o SENAR Central, visando proporcionar evolução socioeconômica dos produtores atendidos. Refere-se a um conjunto de atividades que se articulam progressivamente, desde a utilização racional de insumos modernos e equipamentos básicos da atividade agropecuária, passando pela produção agrícola, pecuária e pesqueira, beneficiamento e processamento, até o alcance do produto final. Incluiu-se, ali, os processos de distribuição e comercialização da produção. Todas essas etapas e fases constituem-se nos elos de cada uma das cadeias produtivas trabalhadas. As ações e de Assistência Técnica e Gerencial acontece a grupos individualizados de 25 produtores, envolvendo uma das cinco cadeias produtivas trabalhadas (Bovinocultura de Corte, Bovinocultura de Leite, Ovinocaprinocultura de Corte, Piscicultura e Hortifruticultura).

A realização da Assistência Técnica dentro do programa Retorno Certo, no ano de 2020, alcançou o número de 11.330 (onze mil trezentos e trinta) visitas técnicas, envolvendo 1.200 produtores rurais. Com esse instrumento pode-se alavancar os níveis de produção e produtividade de todos os produtores atendidos, com reflexos positivos na renda de cada um.

Análise dos indicadores de resultado

As metas propostas foram atingidas no ano de 2020 praticamente em sua totalidade dentro do programa Retorno Certo. Destaca-se como parâmetros avaliativos, o número de visitas técnicas programadas/realizadas que só não foram cumpridas em sua totalidade devido da Pandemia COVID-19 e não disponibilidade do produtor por receber as visitas (período de restrição).

Gráfico 6: ATeG



Análise crítica do macroprocesso:

Para realização de todas as etapas propostas na efetivação do programa, contamos com a contratação de 48 (quarenta e oito) técnicos de campo e 4 supervisores, todos treinados na Metodologia de Assistência Técnica e Gerencial do SENAR.

Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nos principais programas relacionados ao objetivo estratégico, relativos ao exercício de 2020

A Tabela abaixo expressa com clareza as informações a respeito dos valores previstos e gastos com o Projeto ao longo do exercício de 2020.

Tabela 6: Resultados físicos e financeiros previstos e realizados relacionados ao objetivo estratégico

Resultados	Orçamento		Físico		Unidade de medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
Retorno Certo	3.628.050,00	3.360.000,00	14.400	11.330	Visita Técnica
TOTAL	R\$ 3.628.050,00	R\$ 3.360.000,00	14.400	11.330	

Principais desafios até 2020 e panorama geral desafios esperados até o término da vigência do Plano Estratégico:

O principal desafio do Programa de Incentivo a ATeG – Retorno Certo é atingir o previsto de 14.440 visitas, visando zerar ou pelo menos diminuir esse déficit de visitas.

Conclusão:

O Programa Retorno Certo cuja as cinco cadeias produtivas (Bovinocultura de Leite, Bovinocultura de Corte, Piscicultura, Hortifruticultura e Ovinocaprinocultura) foram conduzidas pela política de Assistência Técnica e Gerencial implementada pelo SENAR-MA, deixou para o setor rural do Estado a certeza da boa condução e da credibilidade nos trabalhos realizados, com a avaliação positiva se coadunando com tudo aquilo que foi proposto pelo programa. Ainda que se trate de um projeto pioneiro onde muitas dificuldades iniciais foram enfrentadas e superada, o que sempre se esperou no final do processo, foi que ficasse um retrato positivo no setor rural do Estado, por todo o esforço dispendido.

Avaliação do resultado:

O resultado alcançado com o Projeto é considerado satisfatório de acordo com o que foi demonstrado no gráfico e tabela anteriormente, haja vista que mesmo num período de Pandemia da COVID-19 não ocorreram grandes perdas e disparidades nos números de visitas, propriedades atendidas e orçamentos aplicados.

Ações para melhoria de desempenho:

Iniciação de todas as etapas propostas do plano de trabalho de forma igualitária de forma, mais eficiente, seguindo de perto o cronograma físico proposto, na cronologia das ações planejadas;

Liberação de todas as parcelas provenientes da Administração Central, em tempo hábil e oportuno; Oportunidade para ampliação das metas propostas, em função das necessidades detectadas pelo SENAR-MA e/ou pelos parceiros (Sindicatos Rurais), sem prejuízo no andamento do programa.

Programa NCR Ciclo II

Análise dos resultados obtidos:

O Programa NCR Ciclo II tem como objetivo desenvolver e implantar um modelo de gestão e operação de Capacitação continuada, aliada a realização de capacitações técnicas em FPR (Formação Profissional Rural), junto a 275 (duzentos e setenta e cinco) propriedades rurais, dentro de cadeias produtivas identificadas pela elaboração de Plano de Negócios, obtidos a partir da 1ª etapa do NCR.

A realização de ATeG dentro do programa NCR Ciclo II, no ano de 2020, alcançou o número de 1.164 (um mil, cento e sessenta e quatro) visitas técnicas, envolvendo 275 (duzentos e setenta e cinco) propriedades rurais. Com esse instrumento pode-se alavancar os níveis de produção e produtividade de todos os produtores atendidos, com reflexos positivos na renda de cada um.

Análise dos indicadores de resultado

Parte das metas pactuadas e planejadas para o ano de 2020 foram alcançadas dentro do programa NCR Ciclo II. Destaque para os parâmetros eleitos e alcançados: número de visitas técnicas a serem feitas/realizadas e números de produtores a serem beneficiados/assistidos.

Gráfico 9: ATeG



Análise crítica do macroprocesso:

Para realização de todas as etapas propostas na execução do programa, contamos com a contratação de 11 (onze) técnicos de campo e no concurso dos 4 supervisores já existentes na casa para operar o andamento de mais essas ações de ATeG. Cabe destacar ainda, que todos os profissionais envolvidos foram treinados na Metodologia de Assistência Técnica e Gerencial do SENAR.

Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nos principais programas relacionados ao objetivo estratégico, relativos ao exercício de 2020

As metas propostas foram atingidas no ano de 2020 praticamente em sua totalidade dentro do programa NCR Ciclo II, conforme demonstram o quadro acima e a tabela a seguir.

Tabela 7: Resultados físicos e financeiros previstos e realizados relacionados ao objetivo estratégico

Resultados	Orçamentária		Físico		Unidade de medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
NCR Ciclo II	275.000,00	232.000,00	1.375	1.164	Visita Técnica
TOTAL	R\$ 275.000,00	R\$ 232.000,00	1.375	1.164	

Principais desafios até 2020 e panorama geral desafios esperados até o término da vigência do Plano Estratégico:

O Programa NCR Ciclo II foi finalizado no mês de julho de 2020.

Conclusão

O Programa NCR Ciclo II cuja as cinco cadeias produtivas (Bovinocultura de Leite, Mandiicultura, Piscicultura, Hortifruticultura e Ovinocaprinocultura) foram conduzidas pela política de Assistência Técnica e Gerencial do SENAR-MA, deixou para o setor rural do Estado a certeza da boa condução e da credibilidade nos trabalhos realizados, com a avaliação positiva se coadunando com tudo aquilo que foi proposto pelo programa. Ainda que se trate de um projeto pioneiro onde muitas dificuldades iniciais foram enfrentadas e superados, o que sempre se esperou no final do processo, foi que ficasse um retrato positivo por todo o esforço dispendido.

Avaliação do resultado

O Programa NCR Ciclo II obteve níveis satisfatórios, alcançando grande parte do público alvo e obtendo boa quantidade de visitas realizadas e propriedades assistidas. O público alvo desse programa foi indexado ao pelo Projeto Agronordeste Senar/Sebrae.

Ações para melhoria de desempenho

Foi feita a iniciação de todas as etapas propostas no plano de trabalho de maneira uniforme, seguindo de per si o cronograma estabelecido para a realização dessas ações, também foi feita a capacitação de Instrutores e técnicos de campo em áreas específicas do trabalho, melhorando a eficiência do processo.

O direcionamento das ações foi dado para produtores interessados em participar e não apenas oferecer treinamentos para estar seguindo compensações devidas e pactuadas pelo parceiro do Programa.

Programa Agronordeste Sebrae

Análise dos resultados obtidos:

O Projeto Agronordeste Sebrae atende no Maranhão 750 propriedades. Liderado pelo Mapa, o AgroNordeste SEBRAE está sendo executado pelo SENAR-MA em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). Com o objetivo de impulsionar o desenvolvimento econômico e social sustentável do meio rural da região, o AgroNordeste-SEBRAE é voltado para atender pequenos e médios produtores que já comercializam parte da produção, mas que ainda encontram dificuldades para expandir o negócio e gerar mais renda e emprego.

A realização de Assistência Técnica dentro do AgroNordeste Sebrae, no ano de 2020, alcançou o número de 2.545 (dois mil quinhentos e quarenta e cinco) visitas técnicas, envolvendo 750

(setecentos e cinquenta) propriedades rurais. Com esse instrumento pode-se alavancar os níveis de produção e produtividade de todos os produtores atendidos, com reflexos positivos na renda de cada um.

Análise dos indicadores de resultado

Parte das metas pactuadas e planejadas para o ano de 2020 foram alcançadas dentro do programa AgroNordeste Sebrae conforme demonstrado no gráfico 10:

Gráfico 10: ATeG



Análise crítica do macroprocesso:

Para realização de todas as etapas propostas na execução do programa, contamos com a contratação de 31 (onze) técnicos de campo e 3 supervisores. Todos os profissionais envolvidos foram treinados na Metodologia de Assistência Técnica e Gerencial do SENAR.

Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nos principais programas relacionados ao objetivo estratégico, relativos ao exercício de 2020

As metas propostas foram atingidas no ano de 2020 praticamente em sua totalidade dentro do programa AgroNordeste Sebrae. A tabela abaixo mostra que maior parte do orçamento destinado foi utilizado e a quantidade de visitas ficou bem próximo do previsto, sem prejuízo nos resultados alcançados.

Tabela 8: Resultados físicos e financeiros previstos e realizados relacionados ao objetivo estratégico

Resultados	Orçamentário		Físico		Unidade de medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
Agronordeste Sebrae	R\$ 560.000,00	R\$ 509.000,00	2.800	2.545	Visita Técnica
TOTAL	R\$ 560.000,00	R\$ 509.000,00	2.800	2.545	

Principais desafios até 2020 e panorama geral desafios esperados até o término da

vigência do Plano Estratégico:

O principal desafio é eliminar possíveis dificuldades na realização das visitas técnicas complementares, alinhando melhor com o produtor datas e buscando demonstrar o cumprimento das exigências sanitárias relacionadas a Pandemia da COVID-19.

Conclusão

O Programa AgroNordeste Sebrae cuja as sete cadeias produtivas (Bovinocultura de Leite, Bovinocultura de Corte, Mandiçultura, Piscicultura, Hortifruticultura e Ovinocaprinocultura e Agroindústria da Cachaça) foram conduzidas pela política de Assistência Técnica e Gerencial do SENAR-MA, está deixando para o setor rural do Estado a certeza da boa condução e da credibilidade nos trabalhos realizados, com a avaliação positiva se coadunando com tudo aquilo que foi proposto pelo programa. Ainda que se trate de um projeto pioneiro onde muitas dificuldades iniciais foram enfrentadas e superada, o que sempre se esperou no final do processo, foi que ficasse um retrato positivo por todo o esforço dispendido.

Avaliação do resultado

Os resultados do Projeto foram bem-sucedidos, haja vista que todas as propriedades foram atendidas e as quantidades de visitas ficaram bem próximas à quantidade prevista ao planejado.

Ações para melhoria de desempenho

Iniciação de todas as etapas propostas no plano de trabalho de maneira uniforme, seguindo de per si o cronograma estabelecido para a realização dessas ações.

Capacitação de Instrutores e técnicos de campo em áreas específicas do trabalho, melhorando a eficiência do processo.

Direcionamento das ações para produtores interessados em participar e não apenas oferecer treinamentos para estar seguindo compensações impostas e pactuadas pelo parceiro do Programa.

Programa AgroNordeste

Análise dos resultados obtidos:

O Projeto AgroNordeste foi derivado do Programa SemiÁrido que tinha meta inicial de atender no Maranhão 208 propriedades, nos municípios de Araioses e Timon, com a nova caracterização de AgroNordeste abrangendo não mais só o semi-árido, mas toda a região, sendo pactuados mais 998 propriedades para cadastramento em dezembro e inicio das visitas em janeiro de 2021 em diversos municípios maranhenses, totalizando atualmente 1206 propriedades. Liderado pelo Mapa, o AgroNordeste está sendo desenvolvido em parceria pelos órgãos vinculados à pasta e instituições como Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA)/Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (SENAR), o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), a Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel), o Banco do Nordeste (BNB) e o Banco do Brasil (BB).

Com o objetivo de impulsionar o desenvolvimento econômico e social sustentável do meio rural da região Nordeste, o AgroNordeste é voltado para atender o pequeno e médio produtor que já comercializam parte da produção, mas que ainda encontram dificuldades para expandir o negócio e gerar mais renda e emprego.

Análise dos indicadores de resultado

Os indicadores de resultado demonstram que o Projeto foi bem sucedido devido a boa margem de visitas realizadas e atendimento total das propriedades previstas.

Gráfico 11: ATeG



Análise crítica do macroprocesso:

Para realização de todas as etapas propostas na execução do programa, contamos com a contratação de 45 (quarenta e cinco) técnicos de campo e 4 supervisores, todos os profissionais envolvidos foram treinados na Metodologia de Assistência Técnica e Gerencial do SENAR.

Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nos principais programas relacionados ao objetivo estratégico, relativos ao exercício de 2020

As metas propostas foram atingidas no ano de 2020 praticamente em sua totalidade dentro do programa AgroNordeste, de acordo com o que foi demonstrado no gráfico acima

Tabela 9: Resultados físicos e financeiros previstos e realizados relacionados ao objetivo estratégico

Resultados	Orçamentário		Físico		Unidade de medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
Agronordeste	208.000,00	185.000,00	1.040	926	Visita Técnica
TOTAL	R\$ 208.000,00	R\$ 185.000,00	1.040	926	

Principais desafios até 2020 e panorama geral desafios esperados até o término da vigência do Plano Estratégico:

A realização de 100% das visitas é o principal desafio do Projeto, haja vista que a Pandemia da COVID-19 pode prejudicar ainda mais o cumprimento dessas metas. Sendo assim a Regional possibilitou atendimento remoto em todos os Projetos visando manter as visitas programadas e o bom cumprimento dos objetivos ligados ao Projeto.

Conclusão

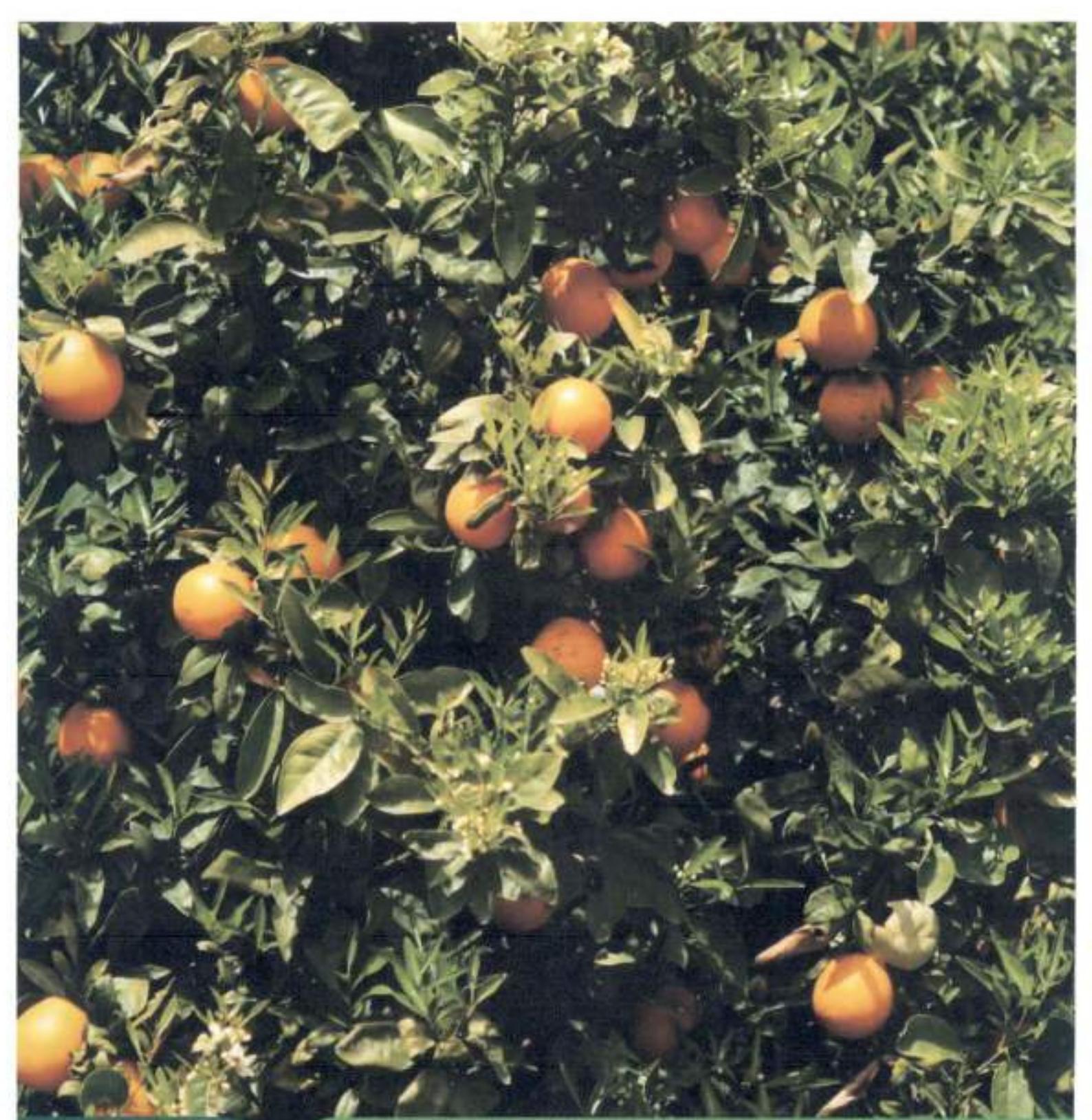
O Programa AgroNordeste cuja as cinco cadeias produtivas (Bovinocultura de Leite, Bovinocultura de Corte, Piscicultura, Hortifruticultura e Ovinocaprinocultura) foram conduzidas pela política de Assistência Técnica e Gerencial do SENAR-MA, deixou para o setor rural do Estado a certeza da boa condução e da credibilidade nos trabalhos realizados, com a avaliação positiva se coadunando com tudo aquilo que foi proposto pelo programa. Ainda que se trate de um projeto pioneiro onde muitas dificuldades iniciais foram enfrentadas e superada, o que sempre se esperou no final do processo, foi que ficasse um retrato positivo no setor rural do Estado, por todo o esforço dispendido.

Avaliação do resultado

O Projeto teve bom resultado mesmo sendo realizado durante período de Pandemia da COVID-19. Houve algumas visitas que não foram realizadas. Porém, não trouxeram maiores prejuízos ao bom andamento do mesmo.

Ações para melhoria de desempenho

- Iniciação de todas as etapas propostas no plano de trabalho de maneira uniforme, seguindo de per si o cronograma estabelecido.
- Capacitação de instrutores e técnicos de campo em áreas específicas do trabalho, melhorando a eficiência do processo.
- O direcionamento das ações foi dado para produtores interessados em participar e não apenas oferecer treinamentos para estar seguindo compensações devidas e pactuadas pelo parceiro do Programa.



5

RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE



5.1 SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CIDADÃO – ESTRUTURA E RESULTADOS

O Serviço de Atendimento ao Cidadão realizado pelo SENAR-AR/MA ocorre via telefone, Fale Conosco, e-mail, redes sociais, contato via site e de forma presencial, haja vista que a empresa conta com um Setor de Comunicação que gerencia e monitora em tempo integral esses atendimentos.

A Regional busca ampliar essa rede por orientação da CGU com a criação de futura Ouvidoria-SENAR na medida do possível o contato com público em geral visando transparéncia e sanar quaisquer dúvidas relativas as atividades desenvolvidas pela instituição, bem como sugestões, reclamações e denúncias.

5.2 MECANISMOS DE TRANSPARÊNCIA SOBRE A ATUAÇÃO DA UNIDADE

O SENAR-MA possui atualmente diversos mecanismos de transparência dos seus atos para sociedade e stakeholders. Pode-se citar os principais, como o nosso Portal <http://senar-ma.org.br/> e o link de Transparéncia da Confederação Nacional da Agricultura – CNA <http://app3.cna.org.br/transparencia/#MA-2021> que dispõe de todas as informações de contratos, licitações, demonstrações contábeis, dirigentes, conselheiros e etc.

Figura 8: Site Transparéncia CNA

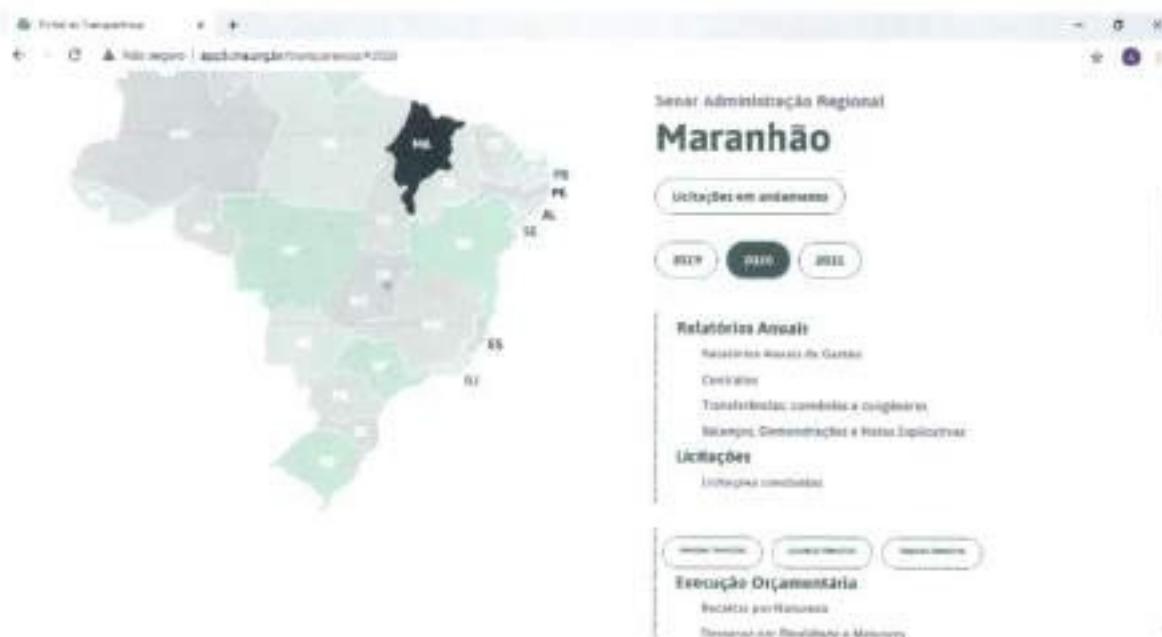


Figura 9: Site Senar-AR/MA



Quadro 9: Acesso às Informações da Entidade

Acesso às informações da Entidade		
Outros documentos	Endereço para acesso	Periodicidade da atualização
Mapa estratégico	Não se aplica	Não se aplica
Planejamento estratégico	Não se aplica	Anual
Relatórios de evolução dos objetivos estratégicos	Não se aplica	Não se aplica
Indicadores de desempenho utilizados na gestão	http://senar-ma.org.br/relatorio-de-gestao/ http://app3.cna.org.br/transparencia/#2020	Trimestral e Anual
Balanços financeiros e orçamentários	http://app3.cna.org.br/transparencia/#2020	Trimestral
Relatórios de gestão	http://senar-ma.org.br/relatorio-de-gestao/	Anual
Relatórios de auditoria de gestão	Não se aplica	Não se aplica
Estrutura organizacional	http://senar-ma.org.br/normativos/	Quando Necessário
Organograma	http://senar-ma.org.br/normativos/	Quando Necessário
Regimento Interno	http://senar-ma.org.br/normativos/	Quando Necessário
Licitações	http://app3.cna.org.br/transparencia/?gestaoLicitacao-MA-2020-0	Trimestral

5.3 SATISFAÇÃO DOS CIDADÃOS-USUÁRIOS OU CLIENTES

5.3.1 - Satisfação dos cidadãos-usuários ou clientes

Há vários anos que a UPC aplica questionários em todos os cursos realizados e com todos os alunos presentes, buscando aferir o grau de satisfação e vários aspectos importantes de validação da ação.

5.3.2 - Avaliação dos impactos dos produtos e serviços para os beneficiários

Os questionários são aplicados junto aos alunos pelo instrutor de cada curso para serem entregues junto com os instrumentais e a prestação de contas da ação de capacitação realizada. Atualmente, esses dados são tratados individualmente por curso. Contudo, caso a avaliação do curso seja abaixo do esperado, são tomadas as medidas administrativas necessárias que busquem evitar essas ocorrências, como por exemplo, as supervisões in loco. Destaca-se também que a UPC irá iniciar a sistematização dos dados por meio do Sistema Senar nas Nuvens, facilitando a emissão de relatórios que possam ser acessados pelo público externo.

5.3.3 - Serviço de Atendimento ao Cidadão (SAC) – Estrutura e resultados

A UPC iniciou em 2019, a implantação de um canal de atendimento ao Cidadão em um link "[FALE CONOSCO](#)" disposto no site do SENAR-AR/MA, conforme observado na figura a seguir. Esse canal permite que o cidadão faça sugestões, indagações (todas respondidas), reclamações e denúncias (de forma anônima).



O usuário também pode utilizar o canal "Fale Conosco" da Confederação Nacional da Agricultura – CNA.

Cabe destacar, que o tratamento das informações iniciou-se apenas no segundo semestre de 2019 ainda em fase de teste, e por isso, apresentou apenas 04 sugestões. A partir de 2020 já houve mais atendimentos realizados, totalizando 07 sugestões. O responsável pela gestão das solicitações na UPC é a Assessoria de Comunicação que vem fazendo a comunicação intersetorial para respostas tempestivas e tratamento adequado de acordo com a Superintendência.

Tabela 10: Site Informações sobre o Atendimento

Informações sobre o atendimento			
Natureza da demanda	Qtde. de solicitações	Atendidas	Atendidas no prazo
Denúncias			
Reclamações			
Sugestões	07	07	07
Perguntas			



6

DESEMPENHO FINANCEIRO DO EXERCÍCIO



O Serviço Nacional de Aprendizagem Rural SENAR/AR-MA é uma Entidade integrante do "Sistema S" com personalidade jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, criada pela Lei 8.315, de 23 de dezembro de 1991, do Decreto 566, de 10 de junho de 1992.

Classificada como uma entidade paraestatal de acordo com o Direito Administrativo, tem a natureza jurídica de serviço social autônomo. É qualificada perante a Receita Federal do Brasil (RFB) como pessoa jurídica em geral, enquadrada na forma de tributação como imune a tributos.

É dirigido por um Conselho Deliberativo tripartite e tem como missão desenvolver ações de Formação Profissional Rural, Atividades de Promoção Social e Assistência Técnica e Gerencial, voltadas para o "Homem Rural", contribuindo para a sua profissionalização, integração na sociedade, melhoria da qualidade de vida e pleno exercício da cidadania.

Para possibilitar o cumprimento desta missão, a entidade é beneficiária dos recursos previstos no artigo 240 da Constituição Federal e nas Leis nº 8.540/1992, 8.870/1994 com alterações até a Lei 10.256/2001, vejamos:

Contribuição sobre a receita decorrente da comercialização da Produção Rural.

Contribuição do Produtor Rural Pessoa Física:

A Contribuição de 0,2% (dois décimos por cento) incidente sobre a receita bruta proveniente da comercialização da produção rural, devida pelo Segurado Especial e Produtor Rural Pessoa Física que explora atividade agropecuária ou pesqueira.

Contribuição do Produtor Rural Pessoa Jurídica:

0,25% (vinte e cinco décimos por cento) incidente sobre a receita bruta proveniente da comercialização da produção rural devida pelo Produtor Rural Pessoa Jurídica.

Contribuição da Agroindústria:

0,25% (vinte e cinco décimos por cento) incidente sobre a receita bruta proveniente da comercialização da produção rural, industrializada ou não, devida pela agroindústria.

Contribuição sobre a folha de salários:

A de Contribuição mensal compulsória, na alíquota de 2,5% (dois e meio por cento) incidente sobre a folha de salários dos trabalhadores envolvidos nos trabalhos rurais das pessoas jurídicas de direito privado ou a elas equiparadas que exerçam as seguintes atividades:

Agroindústrias da avicultura, suinocultura, piscicultura, carnicultura;

Agroindústrias que se dedicarem ao florestamento e reflorestamento como fonte de matéria prima para industrialização própria, mediante a utilização de processo industrial que modifique a natureza química da madeira ou a transforme em pasta celulósica, desde que a receita bruta decorrente dessa comercialização represente menos de um por cento de sua receita bruta proveniente da comercialização da produção;

Produtores rurais pessoas jurídicas, exceto agroindústrias, que exerçam outra atividade econômica autônoma;

Produtores rurais pessoas jurídicas e agroindústria, exclusivamente em relação aos empregados envolvidos na prestação de serviços rurais ou agroindustriais, caracterizados ou não como atividade autônoma;

Sindicatos, Federações e Confederação patronal rural;

Pessoa Jurídica Prestadora de Mão de Obra Rural.

As operações da Administração Regional são substancialmente mantidas por meio do recebimento do repasse dos recursos advindos da contribuição compulsória.

FUNDAMENTAÇÃO

As demonstrações financeiras foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, que compreendem as Normas Brasileiras de Contabilidade do Setor Público NBC TSP, emitidas e aprovadas pelo Conselho Federal de Contabilidade.

MENSURAÇÃO DE ATIVOS E PASSIVOS

Em geral tem como base o custo histórico em moeda nacional não havendo ajustes ou procedimentos de atualizações em contas de Resultado.

Gráfico 12: Principais receitas

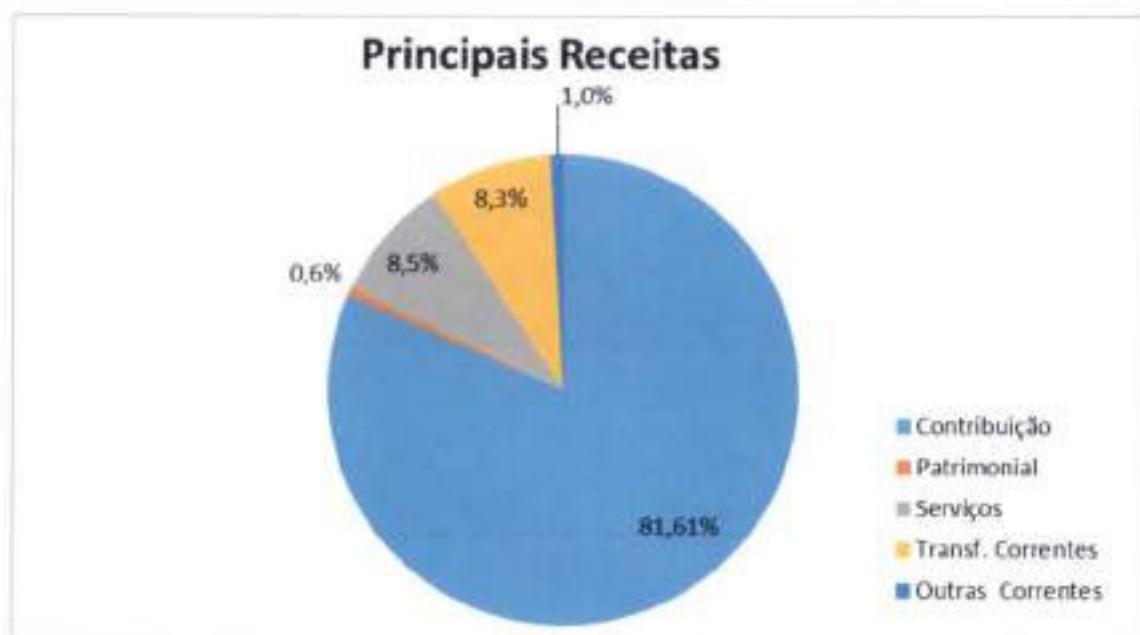


Tabela 11: Principais receitas

Resultados:	Orcamentário		Físico		Unidade de medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
Receita de Contribuições	16.695.000	15.951.376			
Receita Patrimonial	200.000	112.173			
Receita de Serviços	2.810.000	1.669.000			
Transferências Correntes	2.957.000	1.625.982			
Outras Receitas Correntes	192.000	187.921			
Receita de Capital	146.000				
TOTAL	23.000.000	19.546.453			

Análises

Em 2020, houve uma aumento de 10,89% no total das receitas arrecadadas em comparação ao ano de 2019 motivada, principalmente, pela celebração de contrato de prestação de Serviços com parceiros habituais do SENAR. A Receita de Contribuição apresentou um leve crescimento na ordem de 5,42% em relação ao ano anterior mesmo com a redução das alíquotas das contribuições e o aumento na taxa de serviços prestados pela Receita Federal nos meses de abril a junho decorrente da aprovação da Lei 14.025/2020. A Receita de Serviços foi a que apresentou maior variação, na ordem de 147,75% em relação ao ano anterior ocasionado pela celebração de contrato com o SEBRAE para realização de assistência técnica rural, além de cursos seminários e palestras.

Gráfico 13: Principais despesas

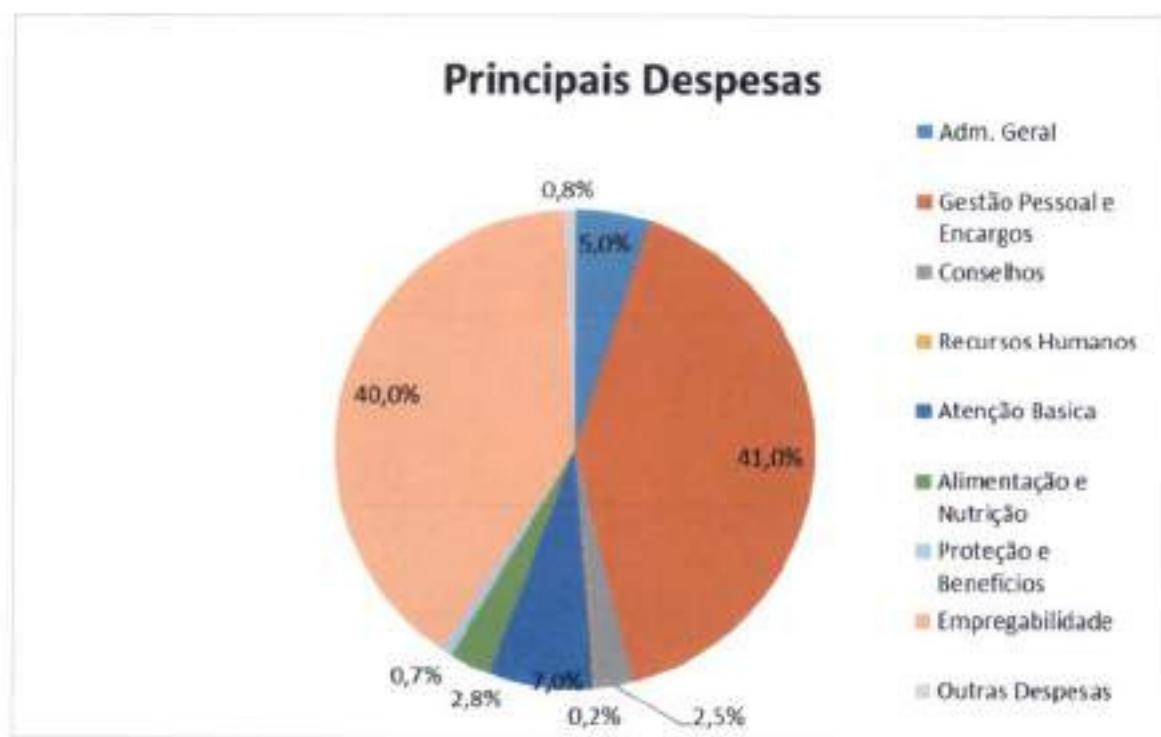


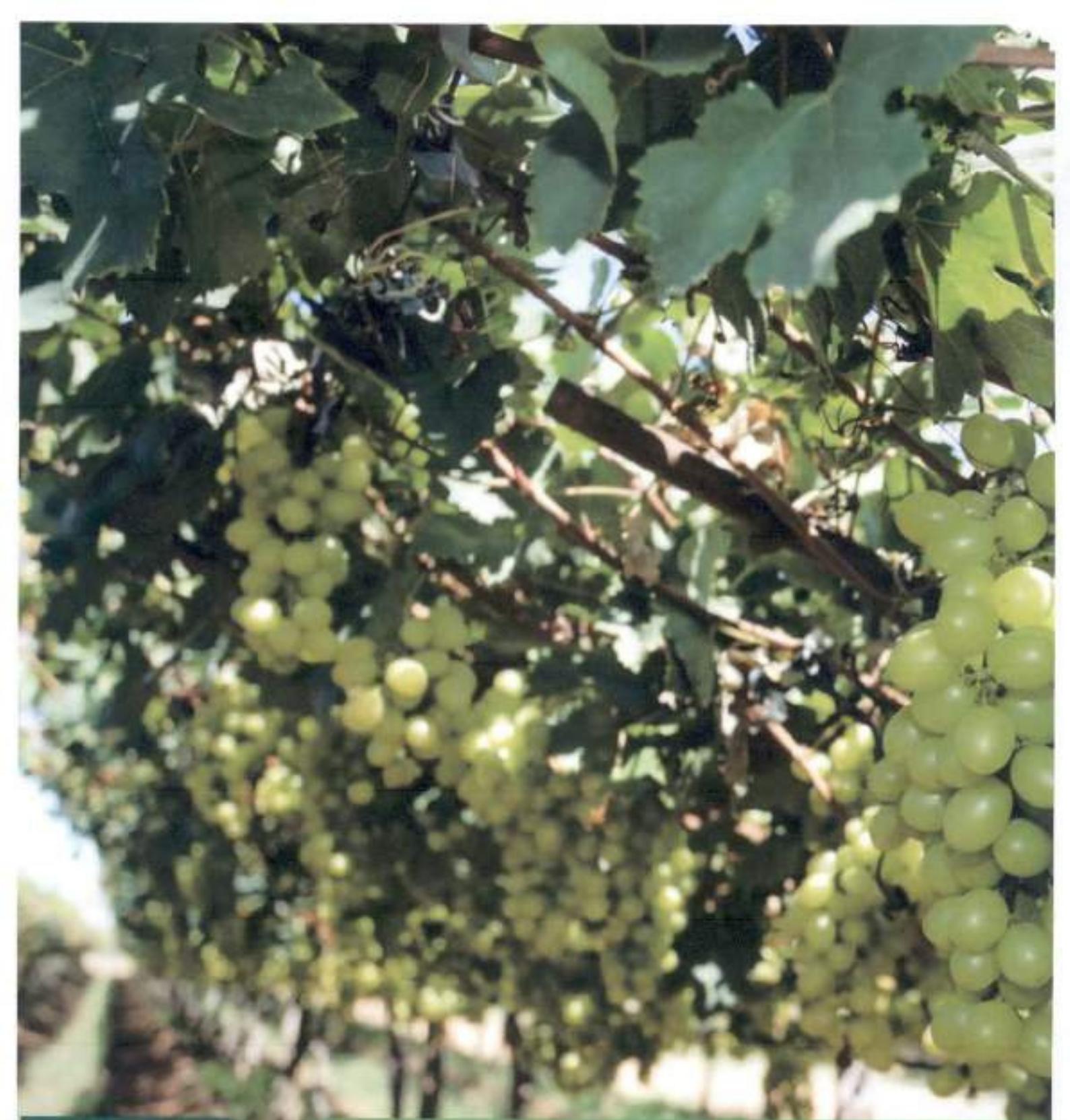
Tabela 12: Principais despesas

Resultados	Orçamentário:		Físico:		Unidade de medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
Administração Geral	777.300	730.488	1	1	Unidade mantida
Gestão Pessoal e Encargos	7.632.500	5.957.738	49	49	Pessoas
Conselhos	432.700	366.975	8	8	Pessoas
Formação de Recursos Humanos	124.500	26.651	15	3	Participantes
Comunicação Social	127.500	0	8	0	Propaganda/Publicidade
Atenção Básica	1.083.000	1.017.473	93	93	Pessoas
Alimentação e Nutrição	522.500	407.754	41	41	Pessoas
Proteção e Benefícios ao Trabalhador	838.000	100.178	1400	404	Pessoas/Participantes
Empregabilidade	11.462.500	5.815.598	11.391	10.052	Propriedades/participantes
Outras Despesas Extra orçamentárias		111.508			
TOTAL	23.000.000	14.534.063	13.006	10.651	

Análises

As despesas de 2020 foram 13,31% menor que as despesas executadas em 2019 em razão da pandemia de Covid-19 que forçou o cancelamento de cursos/treinamentos, palestras e seminários.

As despesas que mais sofreram variação foram aquelas diretamente ligadas às atividades canceladas, tais como: despesa com Material de consumo que diminuiu 17,23%, despesa de serviços de pessoa jurídica cuja redução alcançou o patamar de 11,76%. Isso ocorreu em virtude da queda de pagamentos, principalmente, de instrutores e mobilizadores, além também das despesas com viagens a serviço onde o decréscimo foi de 36,36% ocasionado pelo cancelamento das viagens de supervisão e cerimônias de conclusão de cursos. Ressaltamos o aumento de 16,65% da despesa com gestores devido ao reajuste realizado com anuência do Conselho Administrativo no valor do subsídio pago ao Presidente do CONSAD.



7

PRINCIPAIS CONTRATOS FIRMADOS



Quadro 10: 10 maiores pagamentos de contratos efetuados

10 maiores pagamentos de contratos efetuados no período

Contrato/ Ano	Objeto	Favorecido	CNPJ/ CPF	Modalidade de licitação	Data de contratação	Situação	Natureza	Elemento despesa	Valor do pagame nto (R\$)
010/2019	Locação de Imóvel não-residencial para Sede do SENAR MA	Federação de Agricultura do Estado do Maranhão	65.010.270/0 DISPENSA 629-98		02/09/2019	ATIVO	ORDINÁRIA	SERVIÇOS DE TERCEIROS PESSOA JURÍDICA	199.582,72
010/2020	Contratação Serviços de Buffet (Coffee Break e Refeições)	JBF Gainer Alimentos Ltda	28.012.155/0 CONVITE 001-67		16/07/2020	ATIVO	ORDINÁRIA	SERVIÇOS DE TERCEIROS PESSOA JURÍDICA	57.643,18
008/2019	CESSÃO DE DIREITO DE USO DE SOFTWARE (CDU) E TECNOLOGIA DE CONECTIVIDADE, E PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS MENSais DE SOFTWARE (SMSe) E DE TECNOLOGIA DE CONECTIVIDADE	TOTVS SA	53.113.791/0 INEXIGIBILIDADE 001-22		10/07/2019	ATIVO	ORDINÁRIA	SERVIÇOS DE TERCEIROS PESSOA JURÍDICA	57.222,88
022/2019	Contratação de Empresa especializada para a prestação na forma contínua, dos serviços de conservação, limpeza, asselo e suporte à administração com fornecimento de mão-de-obra, sem o fornecimento de materiais para a sede do SENAR-AR/MA	ECOPEL SERVIÇOS EIRELI	24.965.271/0 CONVITE 001-40		12/12/2019	ATIVO	ORDINÁRIA	SERVIÇOS DE TERCEIROS PESSOA JURÍDICA	54.700,77
036/2018	Implantação, integração e parametrização com sistema	DBL EMPREENDIMENTOS TOS E TECNOLOGIA	20.190.306/0 INEXIGIBILIDADE 001-65		01/01/2019	ATIVO	ORDINÁRIA	SERVIÇOS DE TERCEIROS PESSOA JURÍDICA	45.324,00
005/2020	Confecção de máscaras de tecido	JOSALIA BARROS DA SILVA ME	21.639.084/0 DISPENSA 001-88		03/06/2020	ATIVO	EMERGÊNCIA L	SERVIÇOS DE TERCEIROS PESSOA JURÍDICA	38.640,00
021/2019	Contratação de Serviços de Vigilância, Guarda, Segurança Ostensiva e Armada para o prédio sede do SENAR-MA.	PATRULHA SEGURANÇA PRIVADA - EPP	26.402.581/0 CONVITE 001-81		05/12/2019	ATIVO	ORDINÁRIA	SERVIÇOS DE TERCEIROS PESSOA JURÍDICA	35.482,13
014/2019	Prestação de Serviços Técnicos de Manutenção Preventiva Corretiva e programada de Hardware	CONEXAO HOUSE AUTOMAÇÃO E SISTEMAS LTDA	24.513.471/0 CONVITE 001-61		01/10/2019	ATIVO	ORDINÁRIA	SERVIÇOS DE TERCEIROS PESSOA JURÍDICA	34.740,00
009/2019	Locação de Imóvel não-residencial para estoque de materiais/ almoxarifado do SENAR-MA	Raimundo Florêncio Pinheiro	026.686.614- DISPENSA 04		05/08/2019	ATIVO	ORDINÁRIA	SERVIÇOS DE TERCEIROS PESSOA FÍSICA	33.600,00
002/2020	Aquisição de mobiliário e equipamentos de escritório	A A FERREIRA EIRELI	26.332.851/0 CONVITE 001-25		24/04/2020	ATIVO	ORDINÁRIA	BENS MÓVEIS	33.437,29

Quadro 11: 10 maiores contratos firmados

10 maiores contratos firmados no período									
Contrato/ Ano	Objeto	Favorecido	CNPJ/ CPF	Modalidad e de licitação	Data de contratação	Situação	Natureza	Elemento despesa	Valor total (R\$)
011/2020	Contratação de Serviços de Buffet (Coffe Break e Refeição)	Vitoria Serviços Gerais e Empreendimento s LTDA	17.465.579/0001-60	CONVITE	04/08/2020	ATIVO	ORDINÁRIA	SERVIÇOS DE TERCEIROS PESSOA JURÍDICA	116.000,00
016/2020	Aquisição de Material de Divulgação	GGS INDUSTRIA	03.230.915/0001-81	CONVITE	14/09/2020	ATIVO	ORDINÁRIA	MATERIAIS DE CONSUMO	67.020,00
013/2020	Aquisição de Material de Divulgação	MARIA DOS MILAGRES SOUSA 001-54 MIREIRE ARAUJO - ME	23.647.616/0001-54	CONVITE	14/09/2020	ATIVO	ORDINÁRIA	MATERIAIS DE CONSUMO	66.900,00
010/2020	Contratação Serviços de Buffet (Coffee Break e Refeições)	JBF Gainer Alimentos Ltda	28.012.155/0001-67	CONVITE	16/07/2020	ATIVO	ORDINÁRIA	SERVIÇOS DE TERCEIROS PESSOA JURÍDICA	60.250,00
005/2020	Confecção de máscaras de tecido	JOSALIA BARROS DA SILVA ME	21.639.084/0001-88	DISPENSA	03/06/2020	ATIVO	EMERGÊNCIA	SERVIÇOS DE TERCEIROS PESSOA JURÍDICA	38.640,00
012/2020	Aquisição de Material de Divulgação	PARGAS E FILHOS LTDA-ME	04.398.811/0001-43	CONVITE	14/09/2020	ATIVO	ORDINÁRIA	MATERIAIS DE CONSUMO	36.250,00
007/2020	AQUISIÇÃO DE MATERIAL DE HIGIENE E LIMPEZA, GÊNERO ALIMENTÍCIOS, COPA E COZINHA E HIGIENE PESSOAL	RABECA COMÉRCIO REPRESENTAÇÃO S E SERVIÇOS LTDA-ME	07.889.750/0001-05	CONVITE	05/06/2020	ATIVO	ORDINÁRIA	MATERIAIS DE CONSUMO	35.113,00
002/2020	Aquisição de mobiliário e equipamentos de escritório	A A FERREIRA EIRELI	26.332.851/0001-25	CONVITE	24/04/2020	ATIVO	ORDINÁRIA	BENS MÓVEIS	33.437,29
001/2020	Aquisição de Material de Expediente	GOLDEN COMÉRCIO EIRELI	21.161.466/0001-49	DISPENSA	20/02/2020	ATIVO	ORDINÁRIA	MATERIAIS DE CONSUMO	29.917,10
006/2020	AQUISIÇÃO DE ALCOOL EM GEL	RABECA COMERCIO REPRESENTAÇÃO S E SERVIÇOS LTDA-ME	07.889.750/0001-05	DISPENSA	15/06/2020	ATIVO	EMERGÊNCIA	MATERIAIS DE CONSUMO	17.500,00

The background image shows a vibrant field of sunflowers against a bright blue sky. One large, fully bloomed sunflower is prominent in the center-right, while another is partially visible on the left. Several green leaves and buds are scattered throughout the lower portion of the frame.

8

TRANSFERÊNCIAS, CONVÊNIOS E CONGÊNERES



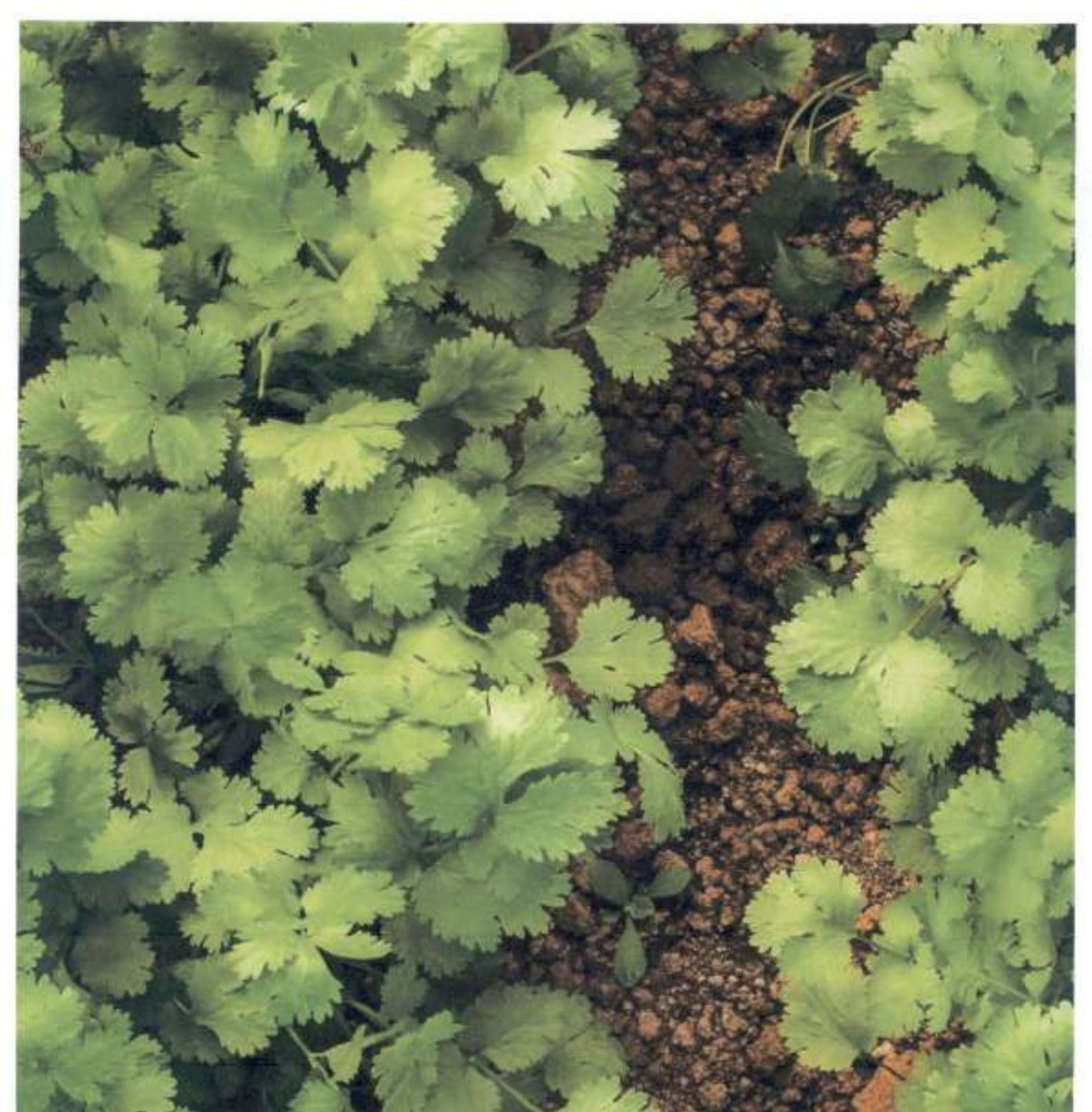
Transferências para Federação.

Não se aplica no exercício

Outros (Patrocínio)

Devido a pandemia de Covid -19, Estados e municípios de todo Brasil adotaram medidas de segurança para conter a transmissão da doença. No Estado do Maranhão, uma dessas medidas foi o cancelamento de eventos com aglomerações tais como: Shows, Exposições, Feiras, Dias de Campo. Por esse motivo no ano de 2020 não houve despesa com Patrocínios.

<http://app3.cna.org.br/transparencia/?gestaoTransferenciaRecursos-MA-2020-0>



9

DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS EXIGIDAS PELA NBC TSP 11, 12 E 13 E NOTAS EXPLICATIVAS

Quadro 12: Demonstração contábil e notas explicativas

Demonstração contábil e notas explicativas	Endereço para acesso
Balanço Orçamentário	
Balanço Patrimonial	
Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido	http://app3.cna.org.br/transparencia/#MA-2020
Demonstração do Resultado	
Demonstração dos Fluxos de Caixa (Método Indireto)	
Notas Explanatórias	

As Demonstrações Contábeis foram elaboradas em consonância com as Normas Brasileira de Contabilidade Aplicada ao Setor Público – NBC TSP 01,02,11,12 e 13 aplicada às entidades que gerenciam recursos parafiscais.

Além dos dispositivos citados, as demonstrações contábeis foram elaboradas com base nas Normas e Regulamentos do SENAR – Administração Central, exigidas para a prestação de Contas, em conformidade com as diretrizes emanadas pelo tribunal de Contas (TCU) que trata do monitoramento e cumprimento das determinações e recomendações contidas nos itens 9.1 a 9.4 do Acordo 699/2016-TCU – Plenário.

A seguir, são apresentados os principais critérios e políticas Contábeis adotados.

Caixa e Equivalentes de Caixa

Incluem numerários em espécie e aplicações Financeiras de curto prazo com alta liquidez registrada pelo custo de aquisição, acrescidas dos rendimentos auferidos até a data das Demonstrações Contábeis.

Créditos a Curto Prazo

Compreendem os direitos a receber a curto prazo relacionado, principalmente às receitas das contribuições sociais e serviços prestados.

Compreendem os direitos a receber a longo prazo relacionados a valores de INSS patronal e PIS sobre folha depositados em conta judicial devido ao deferimento de liminar suspendendo a exigibilidade de tais tributos pelo SENAR.

Imobilizado

O Imobilizado é composto por bens móveis e imóveis. É reconhecido pelo custo de aquisição, deduzido da depreciação acumulada apurada mensalmente.

A depreciação tem como objetivo registrar o desgaste efetivo dos itens do imobilizado ao longo de sua vida econômica esperada. O cálculo da Depreciação é realizado pelo método linear e leva em consideração o tempo de vida útil estimado dos bens com os respectivos valores residuais, como segue:

Quadro 13: Imobilizado

Descrição	Vida Útil (anos)
Equipamentos Máquinas e Aparelhos em Geral	10
Veículos	05
Mobiliário em Geral e Material de Copia	10
Equipamentos de Comunicação	10
Máquinas Aparelhos e Utensílios Escritório	10
Outros Equipamentos e Material Permanente	10

Passivo

Os passivos circulantes e não circulantes são demonstrados pelos valores conhecidos ou calculáveis acrescidos, quando aplicável, dos correspondentes encargos até a data do balanço patrimonial.

O prazo considerado para distinção entre contas Circulante e Não-Circulante foi de um exercício social completo, ou seja, 365 dias corridos a contar da data das demonstrações contábeis.

O passivo circulante e não circulante apresentam a seguinte divisão: obrigações com encargos sociais, obrigações fiscais, fornecedores de bens e serviços, relações entre unidades, convênios a realizar, contratos e termos de adesão a realizar, apropriações trabalhistas e provisões para contingências.

Obrigações com Encargos Sociais e Obrigações Fiscais

Registra-se os encargos e obrigações a recolher, no que se refere às obrigações previdenciárias e tributárias por parte da entidade, além dos valores retidos de funcionários e terceiros prestadores de serviços, conforme legislação.

Fornecedores de Bens e Serviços

Representa as obrigações junto a fornecedores e prestadores de serviços com a finalidade de suprir as necessidades das atividades operacionais da entidade.

Apropriação Trabalhista

Referem-se à Apropriação de férias e 13º salário constituidas mensalmente incluindo-se os encargos sociais.

Provisões para Contingências

Uma provisão é reconhecida no balanço quando o SENAR/AR-MA possui uma obrigação legal ou constituída como resultado de um evento passado, e é certo ter em disponibilidade um recurso econômico para saldar essa obrigação. As provisões são registradas tendo como base as melhores estimativas do risco envolvido.

Esse grupo é composto pelas Provisões de INSS patronal e PIS sobre folha de pagamento cuja exigibilidade encontra-se suspensa conforme decisão judicial.

Patrimônio Social

São apresentados em valores atualizados e compreende o Patrimônio Social Inicial da entidade acrescido dos valores de superávits e diminuídos dos déficits ocorridos.

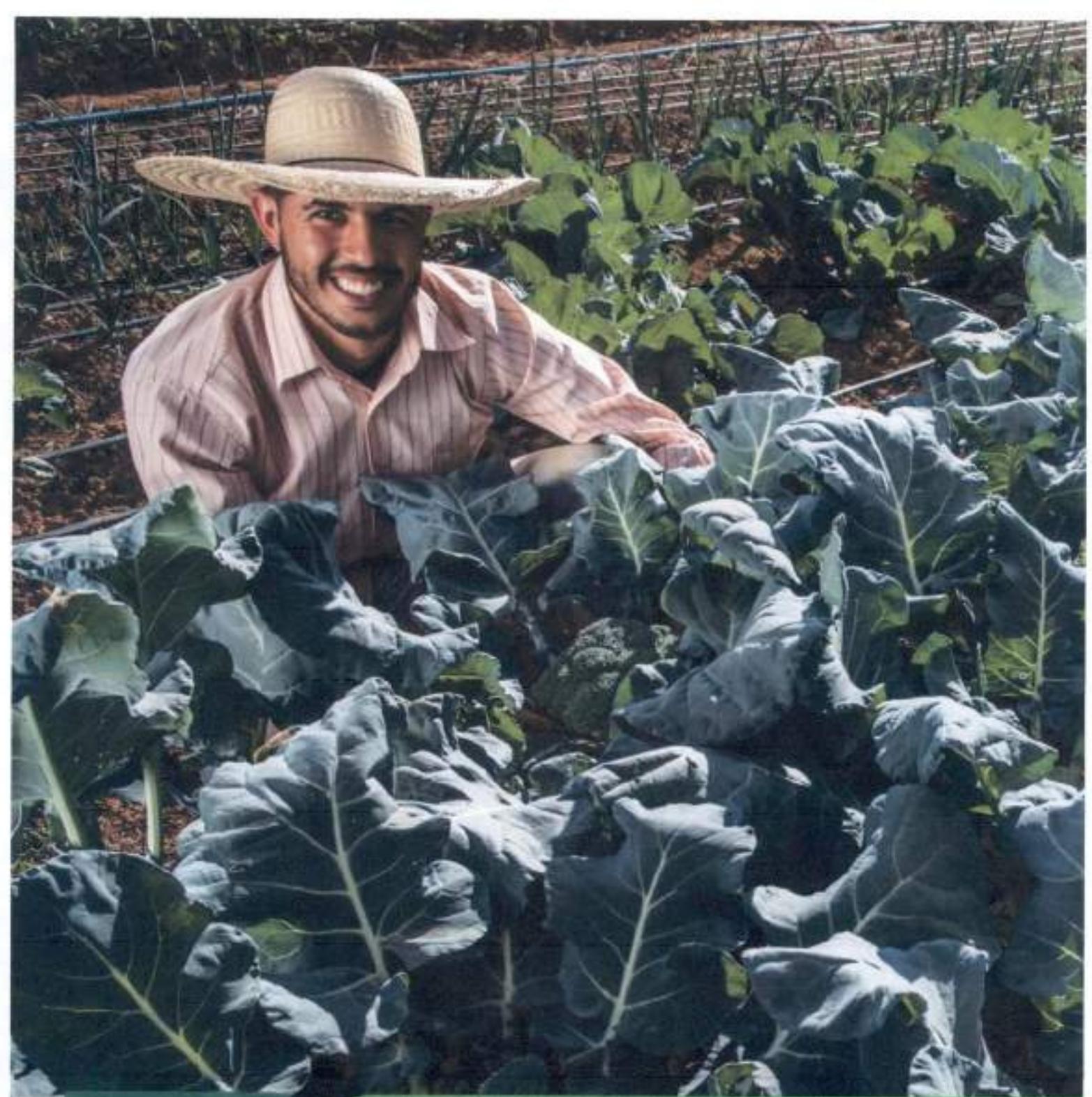
RECEITAS E DESPESAS

As receitas e despesas são reconhecidas, mensalmente, respeitando os princípios Fundamentais de Contabilidade, em especial os Princípios da Competência. No que se referem as receitas de contribuições compulsórias, estas são registradas na competência de arrecadação, de acordo com Relatório disponibilizado pelo SENAR Central, cujos valores são repassados ao SENAR/AR-MA no mês subsequente à arrecadação.

O registro contábil das receitas de contribuições compulsórias é efetuado pelo valor líquido, ou seja, é deduzido pela Secretaria da Receita Federal do Brasil - RFB o percentual de 3,5% do montante arrecadado, que corresponde à retribuição pelos serviços prestados de recolhimento das contribuições, com fulcro no artigo 3º, § 1º da Lei nº. 11.457, de 16 de março de 2007.

Sobre o valor descontado pela RFB incide ainda os descontos legais de 5% para a administração superior a cargo das Federações da Agricultura e Pecuária, 5% para a Confederação Nacional da Agricultura (CNA), 10% para a Administração Central do SENAR, e ainda há a retenção de 8% para o fundo formado para equalizar a arrecadação nacional - Recursos de Aplicação Direta (RAD).

O repasse líquido é formado pelos descontos acima, acrescido ao valor gerado % pela regional em relação a contribuição do RAD Nacional. O montante final pode ainda sofrer ajustes referentes a arrecadações provenientes do Programa de Recuperação Fiscal – REFIS e do Imposto sobre Propriedade Territorial Rural – ITR.



10 APÊNDICE



101 RELATÓRIO DE AUDITORIA INDEPENDENTE

Examinamos as demonstrações contábeis do Serviço Nacional de Aprendizagem Rural – SENAR/AR-MA ('SENAR/MA'), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2020, o balanço orçamentário, e as respectivas demonstrações do resultado, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo o resumo das principais políticas contábeis. Em nossa opinião, as demonstrações contábeis acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira do Serviço Nacional de Aprendizagem Rural – SENAR/AR-MA em 31 de dezembro de 2020, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil aplicáveis as entidades do setor público (NBC TSP).

102 ANÁLISE GERAL DOS RESULTADOS CONSOLIDADOS

As prestações de Contas encerradas em 31 de dezembro de 2020 foram apreciadas pelos Conselho Fiscal Regional e pelo Conselho Administração no dia em 10 de fevereiro de 2021 ficando autorizado a conclusão das demonstrações contábeis e Notas Explicativas referente ao 4º trimestre de 2020 e Exercício de 2020.

Demonstrações contábeis exigidas e notas explicativas

Quadro 14: Demonstrações contábeis e notas explicativas

Demonstração contábil e notas explicativas	Endereço para acesso
Balanço Orçamentário	
Balanço Patrimonial	
Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido	http://app3.cna.org.br/transparencia/#MA-2020
Demonstração do Resultado	
Demonstração dos Fluxos de Caixa (Método Indireto)	
Notas Explicativas	

103 ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO

1031 Gestão de pessoas, terceirização e custos relacionados

A Política de Cargos, Carreira e Remuneração vigente foi aprovada em Reunião do Conselho Administrativo em novembro de 2017 com objetivo de aumentar o desempenho funcional e organizacional a partir da oferta de melhores possibilidades de desenvolvimento profissional e planejamento de carreira aos servidores.

10.3.1.1 Demonstração da força de trabalho

Figura 11: Tipologia de Contratação 2019



Figura 12: Tipologia de Contratação 2020



Tabela 13: Força de Trabalho - Situação em 31/12

Tipologia de Contratação	2019			2020		
	Lotação	Ingressos	Egressos	Lotação	Ingressos	Egressos
1.Empregados em Cargos efetivos	31	02	01	31	00	00
2.Comissionados ou livre nomeação	10			10		
Total de Empregados (1+2)	41			41	00	00

10.3.2 Demonstração da distribuição da força de trabalho

Figura 13: Demonstração da distribuição da força de trabalho

Distribuição de força de trabalho



Tabela 13: Distribuição Força de Trabalho - Situação em 31/12

Tipologias de Contratação	Área Meio		Área Fim	
	2019	2020	2019	2020
1.Empregados em Cargos Efetivos	11	17	20	14
2.Comissionados ou livre nomeação	-	07	10	03
Total de Empregados (1+2)	11	24	30	17

10.3.3 Qualificação da força de trabalho

Figura 14: Demonstração da distribuição da força de trabalho

QUALIFICAÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO 2020

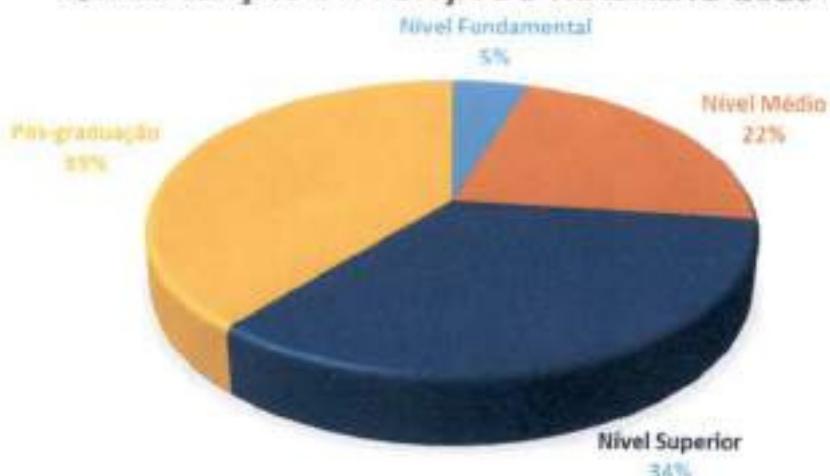


Tabela 15: Escolaridade - Situação em 31/12

Escolaridade	2019	2020
Nível Fundamental	02	02
Nível Médio	09	09
Nível Superior	14	14
Pós-Graduação	16	16
Total de Empregados	41	41

Demonstrativo das despesas com pessoal

Tabela 16: Despesa do Pessoal - Situação em 31/12

Exercício	Vencimentos e Vantagens Fixas	Gratificação	Indenização	Benefícios	Demais despesas variáveis	Total
2019	4.140.792,72	217.870,47	87.185,58	1.281.954,37		5.727.803,14
2020	4.160.988,27	230.845,25		1.429.668,45		5.821.501,97

Fonte: Sistema RM Labore - SRH

10.3.4 Quantidade de estagiários e despesas

Tabela 17: Estagiário/Despesa - Situação em 31/12

Escolaridade	2019		2020	
	Quantidade Estagiário	Valor da Despesa	Quantidade Estagiário	Valor da Despesa
Nível Superior	08	96.148,20	08	101.369,43
Nível Médio				
Total de Estagiário	08		08	

10.3.5 Capacitação de pessoal

O Senar-MA investe em qualificação do seu quadro de colaboradores nas modalidades de educação continuada, cursos de extensão e eventos de formação, visando contribuir para o desenvolvimento do funcionário.

No ano de 2020 o orçamento para capacitação foi no valor de R\$124.500,00, mas devido a pandemia foi utilizado menos de 25% deste valor.

10.3.6 Principais riscos de gestão de pessoas

Os Indicadores de Riscos:

Índice de rotatividade, acidentes de trabalho, doenças ocupacionais, faixa etária.

Os mecanismo utilizado para reduzir os riscos:

Planos de cargos e salários, benefícios de saúde e alimentação e avaliação de desempenho.

Com isso conseguimos manter um quadro de servidores adequado, colaborando para alcance dos objetivos estabelecidos, visando o cumprimento da missão institucional.

10.3.7 Indicadores gerenciais sobre gestão de pessoas

O Senar- MA possui um quadro de servidores com experiências em suas áreas de atuação. As capacitações tem finalidade de aperfeiçoamento, melhorando o desenvolvimento de suas ações, no entanto, no ano de 2020 foram realizadas em números reduzidos por causa da pandemia da COVID-19.

Quadro 15: Indicadores gerenciais sobre gestão de pessoas

Evento	Programação	Objetivo	Local	Nº de Eventos	Nº de participantes	Mês
Pregão Eletrônico	Curso	Adquirir conhecimento	Brasília	01	03	Fev.
Contratos e convênio administrativos	Curso	Adquirir conhecimento	Curitiba	01	03	Cancelado

10.3.8 Remuneração do corpo de dirigentes e conselheiros

A remuneração dos membros dos Conselhos Administrativos e Fiscal é fixada por meio de resoluções e a Superintendência e Presidência mediante portaria, estabelecida no Regimento Interno da entidade. Os membros dos conselhos não recebem remunerações variáveis, somente jetons pelo comparecimento nas sessões ordinárias/extraordinárias. Não há vínculo empregatício entre Conselheiros.

A competência para fixação dos valores dos jetons dos seus membros e as do Conselho Fiscal Regional é atribuída ao Conselho Administrativo e está previsto no artigo 6º inciso X do Regimento Interno, enquanto a autorização para fixação do valor do subsídio encontra-se no inciso XI do mesmo dispositivo.

Tabela 18: Remuneração do corpo de dirigentes

Função	Remuneração* Inicial (R\$)	Remuneração* Valor Final (R\$)
Presidente	20.000,00	25.000,00
Superintendente	28.211,79	28.211,79
Gerente Adm. Financeiro	21.597,27	21.597,27
Gerente Assistência Técnica	11.786,56	11.786,56
Gerente Técnico	11.786,56	11.786,56
Conselheiro fiscal	522,50	522,50
Conselheiro administrativo	522,50	522,50

104 GESTÃO DE PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO

Não se aplica, a UPC não possui patrimônio imobiliário.

10.5 GESTÃO DE CUSTOS

Custos são elementos formadores das decisões financeiras em todas as esferas da gestão empresarial, onde também se encaixa o Senar. Portanto, a gestão de custos de um negócio é realizada quando um conjunto de atividades específicas e integradas propiciam valiosas respostas às questões organizacionais.

Trata-se de um ciclo ininterrupto que, virtuosamente, subsidia a tomada de decisões durante toda a vida de um negócio. Em outras palavras, isso quer dizer que ao otimizar a sua gestão de custos, você terá feedbacks de essência financeira para indagações cujas relevâncias podem ser de naturezas estratégicas a operacionais.

A gestão de custos do Senar-AR/MA é feita utilizando como principais ferramentas: Sistema Totvs, Senar nas Nuvens, SISTEGO.

10.6 GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

• Conformidade legal

Encontra-se em fase de discussão para posterior implementação. O Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI – é o instrumento que permite nortear e acompanhar a atuação da área de TI, definindo estratégias e o plano de ação para implementá-las.

• Modelo de governança de TI

A governança de TI acaba por harmonizar e planejar as atividades, processos, procedimentos e práticas que a área de TI desenvolve, devido às necessidades e objetivos estratégicos estabelecidos pela instituição. Encontra-se em fase de discussão sobre normas e diretrizes objetivando sua posterior implantação.

• Montante de recursos aplicados em TI

Despesas com Manutenção de Computadores, Sistemas de processamento de dados, Outros Sistemas, Aquisição de Softwares e Licenças, Aquisição de Equipamentos de Informática, perfazendo o total de 181.291,18.

• Contratações mais relevantes de recursos de TI

Não se aplica.

• **Principais iniciativas (sistemas e projetos) e resultados na área de TI**

Implantação de um servidor de banco de dados objetivando prover e manter em segurança informações armazenadas para os aplicativos da instituição.

Implantação do portal a TOTVS RH (Linha RM) | Portal RH | Emissão e Consulta de Informes de Rendimentos, propiciando aos nossos colaboradores acesso virtual via APP Meu RH de informações pertinentes a área de RH.

• **Segurança da informação**

Implementamos um instrumento chamado Política de Segurança da Informação, também referida como PSI, consiste no instrumento que visa proteger a integridade, disponibilidade, conformidade e autenticidade dos dados e informações do Serviço Nacional de Aprendizagem Rural – SENAR-AR/MA.

Todo e qualquer usuário de recursos computadorizados do SENAR-AR/MA tem a responsabilidade de proteger a segurança e a integridade das informações e dos equipamentos de tecnologia da informação, sendo a violação desta política de segurança qualquer ato que:

- I- Exponha a instituição a uma perda monetária efetiva ou potencial por meio do comprometimento da segurança dos dados e/ou de informações ou ainda da perda de equipamento.
- II - Envolva a revelação de dados confidenciais, direitos autorais, negociações, patentes ou uso não autorizado de dados corporativos.
- III - Envolva o uso de dados para propósitos ilícitos, que venham a incluir a violação de qualquer lei, regulamento ou qualquer outro dispositivo governamental.

OBJETIVOS DA PSI

Estabelecer mecanismos e controles para garantir a efetiva proteção dos dados, buscando proteger as informações de propriedade do SENAR-AR/MA, ou sob sua custódia, contra ameaças internas ou externas, deliberadas ou acidentais, reduzindo os riscos de ocorrência de perdas, alterações e acessos indevidos, preservando a disponibilidade, integridade, confiabilidade, legalidade, autenticidade e auditabilidade das informações.

APLICAÇÃO DA PSI

Aplica-se a todos os empregados do SENAR-AR/MA, seus gestores, estagiários, prestadores de serviço e terceiros, que de uma forma ou de outra, utilizem o ambiente de processamento da instituição ou tenham acesso a dados e informações pertencentes ao SENAR-AR/MA.

• **Principais metas não alcançadas, principais desafios, ações e perspectivas para os próximos exercícios**

É desafiador pensar em tendências e perspectivas, para o ano que segue. A Pandemia da Covid-19, crise econômica, fim do isolamento social, vacinação em massa, flexibilização do home office, estímulos econômicos, tudo, cheio de incertezas.

Observa-se que o ano de 2020 foi assolado pela pandemia, isso urgiu transformações que, definitivamente, mudaram nossas vidas, processos e rotinas organizacionais.

Neste contexto, o uso da TI é de fundamental importância para enfrentarmos os desafios do combate e controle da doença.

Estima-se que a transformação digital que era aguardada para ocorrer aos longos dos anos, por conta da pandemia foi antecipado para cerca de cinco anos.

Diante dos avanços tecnológicos que torna a T.I. cada vez mais presente no dia a dia das organizações, o desafio agora é integrar as inovações digitais que surgiram durante a pandemia, à estratégia de longo prazo da instituição.

Abaixo elencamos principais desafios, ações e perspectivas para os próximos exercícios

- Investimentos em sistemas de videoconferências, objetivando reuniões online e webinars (aulas e palestras online)
- Renovação do parque tecnológico (hardwares, softwares, sistema ERP's, ambiente de rede, etc)
- Capacitação de funcionários perante uso dessas ferramentas ante aos novos desafios da TI.

10.7 GESTÃO AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE

O SENAR não participa da Agenda Ambiental da Administração Pública e não possui, até o momento, Plano de Gestão e Logística Sustentável (PLS).

10.8 TRATAMENTO DE RECOMENDAÇÕES DA AUDITORIA INTERNA

Recomendações e prazos - Ofício nº 441/2019/AUDI/SE AUDITORIA INTERNA SENAR – ADMINISTRAÇÃO SENAR

Quadro 16: situação de atendimento das recomendações da Auditoria Interna

Quadro da situação de atendimento das demandas da Auditoria Interna do SENAR - ADM. CENTRAL Referente ao ofício nº 441/2019/AUDI/SE			
RECOMENDAÇÃO	ASSUNTO	DATA DE RECEBIMENTO DO OFÍCIO	PROVIDÊNCIAS
2019.21.01.01	Cumprir o percentual mínimo de 20% de Supervisão de Instrutoria, promovendo o adequado registro no SNN – GETEC		A recomendação foi acatada e implementada. A regional atingiu a meta estabelecida de Supervisão de Instrutoria, conforme dados já importados no SNN. A Auditoria considerou a recomendação como atendida por meio do ofício nº 100/2020/EP/SE.
2019.21.01.02	Estabelecer percentual mínimo de Supervisão à Mobilização e lançar no SNN - GETEC		A recomendação foi acatada e implementada. A regional estabeleceu o mesmo percentual mínimo de Supervisão de Instrutoria para Supervisão de Mobilização, sendo de 20%. A Auditoria considerou a recomendação como atendida por meio do ofício nº 100/2020/EP/SE.
2019.21.02.01	Documentar todas as etapas do processo de elaboração do PAT – GETEC e Planejamento	08/10/2019	A recomendação foi acatada e implementada. A regional apresentou todos os documentos solicitados referente ao PAT 2020. A Auditoria considerou a recomendação como atendida por meio do ofício nº 100/2020/EP/SE.
2019.21.02.03	Justificar as disparidades entre a proposta, reformulação e execução das ações finalísticas –GETEC e Planejamento		A recomendação foi acatada e implementada. A regional apresentou as justificativas das disparidades entre o planejado e o executado. A Auditoria considerou a recomendação como atendida por meio do ofício nº 520/2019/EP/SE.
2019.21.03.01	Adotar como regra a elaboração e a reformulação orçamentária no SGO – GEAD		A Administração Central implantou outro sistema orçamentário chamado SISTEGO. A adoção desse novo sistema solucionou todas as recomendações referentes ao SGO.
2019.21.03.02	Efectuar os seguintes ajustes no SGO - GEAD: <ol style="list-style-type: none">1. Falta concluir o Plano de Ação no Global – vinculação de centro de custo com ação do SEO e com a fonte de recurso;2. Falta conciliar as despesas realizadas e contágio a estrutura do período da proposta orçamentária.		A Administração Central implantou outro sistema orçamentário chamado SISTEGO. A adoção desse novo sistema solucionou todas as recomendações referentes ao SGO.
2019.21.04.01	Exigir dos Mobilizadores a utilização do SNN, evitando que essa AR assuma a responsabilidade e o custo operacional inerente a ação de mobilização – GETEC		A recomendação foi acatada e implementada. A regional apresentou os documentos necessários que demonstram a devida exigência aos mobilizadores. A Auditoria considerou a recomendação como atendida por meio do ofício nº 100/2020/EP/SE.

2019.21.05.01	Sanar as inconsistências apresentadas nos SISATEG sob a responsabilidade dos Supervisores -GATEG	A recomendação foi acatada e implementada. A regional apresentou as justificativas e sanou as inconsistências. A Auditoria considerou a recomendação como atendida por meio do ofício nº 520/2019/EP/SE.
2019.21.05.02	Exigir dos Técnicos de campo a inserção de todas as informações de receitas, despesas e inventário de recursos – IR das propriedades cadastradas, bem como proceder tempestivamente à sincronização das informações registradas no SISATEG - GATEG Pendências Assessoria de Planejamento	A recomendação foi acatada e implementada. A regional fez as exigências aos técnicos e sincronizou as informações no SISATEG. A Auditoria considerou a recomendação como atendida por meio do ofício nº 100/2020/EP/SE.
2019.21.06.02		A recomendação foi contestada e apresentado os documentos comprobatórios. A regional justificou e apresentou as evidências. A Auditoria considerou a recomendação como atendida por meio do ofício nº 100/2020/EP/SE.
2019.21.06.03	Promover avaliação da força de trabalho nessa AR, objetivando identificar possíveis ocosidades, acúmulos de atividades, dentre outras situações – SUPERINT. E RH	A recomendação foi acatada. A regional realizou a avaliação. A Auditoria acatou a recomendação até 29/05/2020.
2019.21.06.04	Inserir no PCCR as atribuições do cargo de Chefe de Gabinete, garantindo que não haja desvio de função – RH E JURÍDICO	A recomendação foi acatada. A regional inseriu as atribuições no PCCR e enviou para auditoria. A Auditoria acatou a recomendação até 15/04/2020.
2019.21.07.01	Estabelecer estratégias para evitar a materialização dos conflitos de interesse (COLINAS, BURITI-BRAVO e VIANNA) – JURÍDICO E SUPERINT.	A recomendação foi acatada e implementada. A regional enviou a documentação necessária que evitasse a materialização de conflito de interesse. A Auditoria considerou a recomendação como atendida por meio do ofício nº 100/2020/EP/SE.
2019.21.07.02	Alocar adequadamente a contabilização da folha de pagamento, atentando-se para a área de lotação dos empregados, em atendimento ao Regulamento de alocação de Despesas, aprovado pela IS Nº 05 de 26 de junho de 2012 - GEAD	A recomendação foi acatada. A regional adequou a folha de pagamento. A Auditoria acatou a recomendação até 31/03/2020.

10.9 RELAÇÃO DOS DIRIGENTES DO SENAR ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DO ESTADO DO MARANHÃO

O Conselho Administrativo do Senar-AR/MA é composto por três conselheiros titulares e seus respectivos suplentes que representam Classes Produtoras, FETAEMA e Administração Central do Senar. A principal função do Conselho é referendar a prestação de contas após aprovação do Conselho Fiscal, aprovar ou rejeitar criação de novos polos Rede E-Tec, baixa de bens, alterações no Regimento Interno e demais questões de cunho administrativo.

Quadro 17 - Identificação dos Integrantes do Conselho Administrativo

Cargo	Nome	CPF	Período de gestão
Presidente Consad	Raimundo Coelho de Sousa	038.048.013-15	02/01/2020 a 01/01/2024
Conselheiro Consad	Matheus Ferreira Pinto da Silva	715.637.331-53	02/01/2020 a 01/01/2024
Conselheiro Consad	Ângela Maria de Sousa e Silva	758.826.202-87	02/01/2020 a 01/01/2024
Conselheiro Consad	Ricardo Rodrigues Ataíde	483.869.953-00	02/01/2020 a 01/01/2024
Conselheiro Consad	Eleozar Alves Carneiro	110.700.723-20	02/01/2020 a 01/01/2024
Vice Presidente FAEMA	José Hilton Coelho de Sousa	226.014.223-00	02/01/2020 a 01/01/2024
Conselheiro Consad	Leonilson Serrão Araújo	076.097.013-00	02/01/2020 a 01/01/2024
Conselheiro Consad	Evandro Araújo Barbosa	844.429.803-49	02/01/2020 a 01/01/2024
Conselheiro Consad	Ricardo Rodrigues Ataíde	483.869.953-00	02/01/2020 a 01/01/2024
Conselheiro Consad	Eleozar Alves Carneiro	110.700.723-20	02/01/2020 a 01/01/2024

10.10 COMPOSIÇÃO DO CONSELHO FISCAL DO SENAR

O Conselho Fiscal do Senar-AR/MA é composto por três conselheiros titulares e seus respectivos suplentes que representam Classes Produtoras, FETAEMA e Administração Central do Senar. A principal função do Conselho é analisar e aprovar ou rejeitar a documentação relativa à prestação de contas e auxiliar a tomada de decisão por parte do Conselho Administrativo.

Quadro 18 - Integrantes do Conselho Fiscal

Cargo	Nome	CPF	Período de gestão
Presidente Confir	Antônio Jorge Dino	124.200.183-20	02/01/2020 a 01/01/2024
Conselheiro Confir	Francisco de Jesus Silva	752.523.253-91	02/01/2020 a 01/01/2024
Conselheiro Confir	João Batista da Silva	417.634.671-04	02/01/2020 a 01/01/2024
Conselheiro Confir	Cirlândia de Macedo Galvão	010.292.553-42	02/01/2020 a 01/01/2024
Conselheiro Confir	Hamilton Souza	304.413.403-00	02/01/2020 a 01/01/2024
Conselheiro Confir	Diolindo Silva Pinto	032.343.123-20	02/01/2020 a 01/01/2024

Check-list de avaliação dos Relatórios de Gestão (DN-TCU 178/2019)		
Referências, orientações disponibilizadas na página de contas do portal do TCU, especialmente a publicação Relatório de Gestão - Guia para Elaboração na Forma e - Relatório Integrado e a Estrutura Internacional para Relato Integrado – IIRC.		
Clique aqui para ler o check-list sobre a estrutura do relatório de gestão		
Clique aqui para ler o check-list sobre a estrutura do relatório de gestão		
Clique aqui para ler o check-list sobre a estrutura do relatório de gestão		
Capítulo	Análise dos Elementos de conteúdo requeridos do Relatório de Gestão (RG) (Anexo II da DN-TCU 178/2019 e publicação Relatório de Gestão - Guia para Elaboração na Forma de Relatório Integrado)	Informação consta do RG? (S/N)
Mensagem do dirigente máximo da unidade	<p>1. Apresentação sucinta do relatório de gestão, elencando especialmente suas estruturas e pontos da gestão da UPC no exercício que mereçam destaque, tais como um resumo dos principais resultados alcançados em face dos objetivos estratégicos e das prioridades da gestão, para evidenciar desempenho no corpo do relatório. A mensagem do dirigente deve conter:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) o reconhecimento da sua responsabilidade por assegurar a integridade (verdignidade, precisão e competência) do relatório integrado; b) o reconhecimento quanto à aplicação do pensamento coletivo na preparação e na apresentação do relatório integrado; c) seu opinião quanto ao aprimoramento do relatório de gestão à estrutura da decisão normativa e quanto à integração das informações; 	S
Visão geral organizacional e ambiente externo: (1) O que é a organização, o que faz e quais são as circunstâncias em que atua?; (2) Qual o modelo de negócios da organização?; (3) Como a organização determina os temas a serem incluídos no relatório de gestão e como estes temas são quantificados ou avaliados?	<p>2. Identificação da UPC e descrição da sua missão e visão;</p> <p>3. Principais normas direcionadoras de sua atuação;</p> <p>4. Organograma com a estrutura organizacional e de governança (conselhos ou comitês de governança, mecanismos de implementação de controles, supervisão, liderança, estratégia e comunicação com interessados, entre outros);</p> <p>5. Apresentação do modelo de negócios da UPC, abrangendo insums, atividades, produtos, impactos e seus destinatários, por meio de diagrama simples e fluxo narrativo lógico, com enumeração das partes interessadas críticas;</p> <p>6. A relação de políticas, critérios e programas de governo nos quais atua, com objetivos e metas, bem como perícias, resultados alcançados e planejados, se for o caso;</p> <p>7. Descrição dos principais processos de trabalho e produtos, apoiada, sempre que possível, em um diagrama de cadeia de valor;</p> <p>8. Informações sobre contratos de gestão firmados e de que forma são integrados no valor gerado pela unidade;</p> <p>9. Mecanismos de relação com o ambiente externo e com os clientes;</p> <p>10. Descrição da composição econômica do capital social e da participação em outras sociedades, se aplicável</p>	S
Governança, estratégia e alocação de recursos: (1) Para onde a organização deseja ir e como ela pretende chegar lá? e (2) Como a estrutura de governança da organização apoia sua capacidade de gerar valor em curto, médio e longo prazo?	<p>11. Informações sobre como a UPC planejou, o cumprimento de sua missão, apresentando os principais objetivos estratégicos estabelecidos e a vinculação de objetivos funcionais aos objetivos estratégicos e à missão da UPC e, se for o caso, aos planos nacionais e setoriais e aos órgãos de governança superior;</p> <p>12. Demonstração dos recursos necessários ao alcance dos objetivos estabelecidos para o exercício e de como a UPC se preparou para obtê-los ou garantir sua obtenção;</p> <p>13. Principais programas, projetos e iniciativas, com demonstração dos recursos alocados a estes e as áreas relevantes da gestão;</p> <p>14. Avaliação sobre como a estrutura de governança apoia a UPC para alcance de seus objetivos;</p> <p>15. Mecanismos, ações e atividades implementados para garantir a legalidade, a econometria, a eficiência, a eficácia e a legitimidade de atos, processos e procedimentos da organização;</p> <p>16. Manifestação da alta administração e medidas adotadas em relação aos indicadores de governança e gestão;</p>	S
Riscos, oportunidades e perspectivas: Quais são os riscos e oportunidades específicos que afetam a capacidade de a organização gerar valor em curto, médio e longo prazo e como a organização lidou com esses riscos?	<p>17. Principais riscos identificados e como a UPC lidou com essas questões;</p> <p>18. Identificação das principais oportunidades e as respectivas ações para aproveitá-las;</p> <p>19. Identificação das fontes de riscos e oportunidades internas e externas;</p> <p>20. Avaliação da possibilidade de ocorrência de risco ou oportunidade e a magnitude de seu efeito, se for o caso;</p>	N
Resultados e desempenho da gestão: Até que ponto a organização alcançou seus objetivos estratégicos no exercício e quais são os impactos? (A análise deve abranger os contratos de gestão, se for o caso)	<p>21) Apresentação de objetivos, indicadores e metas de desempenho definidos para o exercício, sua vinculação aos objetivos estratégicos e à missão da UPC, e, se for o caso, aos planos nacionais e setoriais e aos órgãos de governança superior;</p>	S
	<p>22) Demonstração dos resultados alcançados no exercício de referência, em face dos objetivos estabelecidos e das prioridades de gestão;</p> <p>23) Apresentação dos resultados das principais áreas de atuação e/ou de operações/vantagens da UPC e dos principais programas, projetos e iniciativas;</p> <p>24) Avaliação dos objetivos alcançados e do desempenho em relação às metas, apresentando justificativas para os resultados obtidos;</p> <p>25) Monitoramento de metas não alcançadas e perspectivas para os próximos exercícios;</p>	S

	26) Avaliação dos resultados das áreas relevantes da gestão, em face dos recursos que lhes foram alocados (orçamentária e financeira, pessoas e competências; processos operacionais, licitação e contratos; patrimônio e infraestrutura; tecnologia da informação; custos e sustentabilidade)	S
	27) Resumo da situação financeira contábil da UPC (saldo das principais contas e/ou grupos de contas, resultados, receitas e despesas) e da evolução no exercício de referência e em comparação com o último exercício.	S
	28) Principais fatos contábeis, contas ou grupos de contas, saldos e ocorrências relativos à situação e à situação financeira da UPC no exercício.	S
	29) Avaliação dos custos operacionais e resultados financeiros e não financeiros da UPC.	S
Informações orçamentárias, financeiras e contábeis: Quais são as principais informações orçamentárias, financeiras e contábeis, inclusive de custos, que dão suporte às informações sobre o desempenho da organização no período? (A evidencição deve contemplar as principais unidades que compõem a UPC, de forma individual e agrupada, de acordo com a materialidade e a relevância para os resultados do conjunto).	30) Normas técnicas e legais adotadas e mecanismos de controle e garantia dos lançamentos e procedimentos contábeis da organização 31) Informações acerca do setor da contabilidade da UPC	S
	32) Conclusões de auditorias independentes em relação ao controle público e respectivas medidas adotadas em relação a conclusões ou eventuais apontamentos.	S
	33) Indicações de locais ou endereços eletrônicos em que balanços, demonstrações e notas explicativas estão publicados. 34) Esclarecimentos sobre como foram tratadas as demonstrações contábeis em caso de a UPC possuir em sua composição mais de uma entidade contábil, conforme situações listadas neste item do Anexo II da DN 178/2019.	N
Anexos e apêndices	35) Documentos e informações de elaboração da UPC ou de terceiros úteis à compreensão do relatório	S

Análise das Diretrizes para elaboração do Relatório de Gestão (RG)					
	O RG foi preparado de acordo com a diretiva?	O RG é lido (priorizado de acordo com a diretiva, mas a UFC entende que é indispensável para o entendimento e transparência do relatório) (RG deve ser ajustada). (marcar X)	O RG é lido (priorizado de acordo com a diretiva e a UFC entende que não é indispensável para o entendimento e transparência do relatório ou a UFC não tem condições de adotá-lo (se for o caso, ajustar)	A diretiva não se aplica à preparação do RG da UFC (se for o caso, escrever justificativa)	Outras observações da UFC, quanto ao aprimoramento de informações e oportunidades de melhoria quanto às elementos e diretrizes para a elaboração do informe no RG
1. Abertura e estratégia: O relatório deve oferecer uma visão da estratégia e de como ela se relaciona com a missão da UFC para valor no curto, médio e longo prazo e a disponibilidade e uso que a UFC fará dos seus recursos.	<input checked="" type="checkbox"/>				
2. Connectividade da informação: O relatório deve manter uma visão integrada de conexões, da inter-relação entre as resultados alcançados, a estratégia de alcance dos recursos e os objetivos estratégicos definidos para o exercícios, e a inter-relação e a dependência entre os fatores que influem a capacidade de a UFC atingir os seus objetivos em suas operações.	<input checked="" type="checkbox"/>				
3. Relações com partes interessadas: O relatório deve prover uma visão da natureza e da intensidade das relações que a UFC mantém com suas principais partes interessadas, incluindo como e até que ponto a UFC envolve-se, seu efeito e responde aos seus legítimos interesses e preocupações.	<input checked="" type="checkbox"/>				
4. Materialidade: O relatório deve divulgar informações sobre assuntos que afetam, de maneira significativa, a capacidade da a UFC atingir seus objetivos de gestão de valor no curto, médio e longo prazo.	<input checked="" type="checkbox"/>				
5. Geralidade: O texto do relatório não deve ser mais extenso do que o necessário para garantir a mensagem a fundamentalmente compreensível.	<input checked="" type="checkbox"/>				
6. Confidabilidade e confiabilidade: O relatório deve distinguir todos os termos materiais, procedentes e resultados, da mesma padronizada e consistente forma padronizada.	<input checked="" type="checkbox"/>				
7. Coerência e comparabilidade: O relatório deve apresentar informações em bases coerentes ao longo do tempo, de maneira a permitir acompanhamento das séries históricas da UFC e comparando com outras unidades de natureza similar.	<input checked="" type="checkbox"/>				
8. Claro: O relatório deve fazer uso de linguagem simples e de imagens visuais eficazes para transmitir informações complexas de maneira facilmente compreensíveis, sem de fazer uma descrição clara entre os problemas enfrentados e os resultados alcançados pela UFC no exercício e suas metas para o futuro.	<input checked="" type="checkbox"/>				