



RELATÓRIO
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO
2018 -2022
SENAR/DF
Serviço Nacional de Aprendizagem Rural

www.senardf.org.br

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL – SENAR

RELATÓRIO DE DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL 2018 - 2022

Dispõe sobre o Diagnóstico do SENAR DF, considerando a percepção dos stakeholders da organização no cenário de 2018 à 2022, forças, fraquezas oportunidades e ameaças, diretrizes e planejamento estratégico, contemplando a gestão de riscos da Instituição.

BRASÍLIA-DF

2018

LISTAS DE SIGLAS E ABREVIACÕES

ABC – Agricultura de Baixa Emissão de Carbono
ABC Cerrado – Agricultura de Baixa Emissão de Carbono Cerrado
APP – Área de Preservação Permanente
ATeG – Assistência Técnica e Gerencial
BAR – Bônus de Arrecadação às Regionais
CAR – Cadastro Ambiental Rural
CGU – Controladoria Geral da União
CLVL – Com Licença Vou a Luta
CNA – Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil
CTPS – Carteira de Trabalho e Previdência Social
DMPL – Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido
DN – Decisão Normativa
DOU – Diário Oficial da União
EaD – Educação à Distância
EMPBARA – Empresa Brasileira de Pesquisa da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
FAPE/DF – Federação da Agricultura e Pecuária do Distrito Federal
FETADFE – Federação dos Trabalhadores na Agricultura do Distrito Federal e Entorno
FIC – Formação Inicial e Continuada
FIP – Programa de Investimento em Florestas
FPR – Formação Profissional Rural
IBRAM – Instituto Brasileiro Ambiental
IN – Instrução Normativa
IDS – Índice de Desenvolvimento Sindical
INSS – Instituto Nacional do Seguro Social
NCR – Negócio Certo Rural
PAT – Plano Anual de Trabalho
PE – Programas Especiais
PRONATEC – Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego
PS – Promoção Social
RIDE/DF – Região Integrada de Desenvolvimento do Distrito Federal
RFB – Receita Federal do Brasil
RG – Relatório de Gestão
RL – Reserva Legal
SEAGRI/DF – Secretaria de Agricultura e Desenvolvimento Rural do Distrito Federal
SEBRAE/DF – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Distrito Federal
SENAR AC – Serviço Nacional de Aprendizagem Rural Administração Central
SENAR-DF – Serviço Nacional de Aprendizagem Rural Administração Regional do Distrito Federal
SINIMA – Sistema Nacional de Informação sobre o Meio Ambiente
TCU – Tribunal de Contas da União
UPC – Unidade Prestadora de Contas
UPIS – União Pioneira de Integração Social



LISTA DE TABELAS, QUADROS E FIGURAS

	Página nº
Quadro 1: Identificação da UPC – Relatório de Gestão Individual	10
Quadro 2: Identificação dos Administradores	11
Figura 1: Organograma do SENAR-DF	12
Quadro 3: Tabela de Missão do SENAR-DF	12
Quadro 4: Normas e Legislações	13
Tabela 1: Número de criadores, por tipo de criações – Distrito Federal 2016	18
Tabela 2: Área de produção de grandes culturas – Distrito Federal 216	18
Tabela 3: Área de produção de hortaliças – Distrito Federal 2016	19
Tabela 4: Área e produção de frutas no Distrito Federal 2016	19
Figura 2: Planejamento do Plano Anual de Trabalho 2017 (PAT)	22
Tabela 5: Demonstrativos das ações/atividades programadas no exercício de 2017 (PAT)	25
Tabela 6: Resultados físicos e financeiros dos principais programas	26
Figura 3: Estrutura da Governança do SENAR-DF	32
Quadro 5: Descrição atores e instâncias de governança do SENAR-DF	33
Quadro 6: Acesso às informações da instituição	37
Figura 4: Painéis de receitas em 2016, 2017 e previsão em 2018	38
Tabela 7: Principais receitas	39
Figura 5: Painéis de despesas em 2016, 2017 e previsão em 2018	40
Tabela 8: Principais despesas	41
Tabela 9: Comparativo de despesas x recursos	41
Quadro 7: Contratos firmados no exercício	42
Quadro 8: Contratos firmados que houve pagamento	44
Quadro 9: Outros convênios	46
Quadro 10: Acesso às demonstrações contábeis	47
Tabela 10: Força de trabalho – situação apurada em 31/12/2017	48
Quadro 11: Distribuição da Lotação efetiva– situação apurada em 31/12/2017	49

Tabela 12: Remuneração dos administradores do SENAR-DF	49
Quadro 12: Relação de Imóveis	50
Quadro 13: Caracterização das recomendações da CGU	52
Quadro 14: Informações sobre a contratação de auditoria independente	54



SUMÁRIO

1. Apresentação	9
1.1 Sumário executivo	9
2. Organograma organizacional e diagnóstico interno	10
2.1 Identificação dos administradores MARÇO de 2018.....	10
2.2 Identificação dos administradores ABRIL DE 2018.....	11
2.2.1 Organograma Funcional	12
2.2 Finalidade e competências institucionais.....	12
2.3 Ambiente de atuação.....	13
2.3.1 Ambiente de atuação da entidade	13
2.3.2 Ambiente de negócios da unidade	20
3. Planejamento organizacional e desempenho orçamentário e operacional	21
3.1 Resultados da gestão e dos objetivos estratégicos	21
3.1.1 Objetivos Estratégicos	22
3.1.2 Planejamento Estratégico – Plano de Trabalho 2017	24
3.1.3 Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nos principais programas relacionados ao objetivo estratégico, relativos ao exercício de 2017	26
3.1.4 Principais desafios até 2022 e panorama geral dos desafios até o término da vigência do Plano Estratégico	27
3.1.5 Avaliação do resultado	27
3.1.6 Ações para melhoria de desempenho	27
3.2 Informações sobre a gestão	27
3.3 Estágio de Implementação do planejamento estratégico	28
3.3.1 Estágio de desenvolvimento	28
3.3.2 Metodologia de formulação, de avaliação e de revisão dos objetivos estratégicos	28
3.3.3 Indicadores de desempenho relacionados à gestão estratégica	30
3.3.4 Revisões ocorridas no planejamento estratégico, sua descrição e periodicidade	30
3.3.5 Envolvimento da alta direção (Diretores e Presidentes)	30
3.3.6 Benchmarking e Alinhamento Estratégico	31
3.3.7 Principais dificuldades e mudanças previstas	31
4. Governança	32
4.1 Descrição das estruturas de governança.....	32
4.2 Gestão de riscos e controles internos.....	35
4.2.1 Avaliação da qualidade e da suficiência dos controles internos	35
4.2.2 Avaliação dos controles internos pelo chefe da Auditoria Interna	35

5. Relacionamento com a sociedade	35
5.1 Canais de acesso do cidadão	35
5.1.1 Ouvidoria: estrutura e resultados	36
5.1.2 Serviço de Atendimento ao Cidadão (SAC) – Estrutura e resultados	36
5.2 Mecanismos de transparência sobre a atuação da unidade	36
5.3 Avaliação dos produtos e serviços pelos cidadãos-usuários	37
5.3.1 Satisfação dos cidadãos-usuários ou clientes	37
5.3.2 Avaliação dos impactos dos produtos e serviços para os beneficiários	37
6. Desempenho financeiro e informações contábeis	38
6.1 Desempenho financeiro do exercício	38
6.2 Principais contratos firmados	42
6.3 Transferências, convênios e congêneres	46
6.3.1 Transferências para federações e confederações	46
6.3.2 Outros convênios	46
6.4 Tratamento contábil da depreciação, da amortização e da exaustão de itens do patrimônio e avaliação e mensuração de ativos e passivos.....	47
6.5 Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade e cálculos referentes à gratuidade dos cursos (Somente para as entidades do SESC, SENAI, SESI E SENAC)47	
6.6 Demonstrações contábeis Exigidas pela NBC T 16.6 E Notas Explicativas	47
6.7 Demonstrações contábeis e Notas Explicativas feitas de acordo com legislação específica	47
7. Áreas especiais da gestão	48
7.1 Gestão de pessoas, terceirização e custos relacionados	48
7.2 Remuneração do corpo de dirigentes e conselheiros.....	48
7.3 Gestão de patrimônio imobiliário.....	49
7.4 Gestão ambiental e sustentabilidade.....	51
8. Conformidade da gestão e demandas de órgãos de controle	51
8.1 Tratamento de deliberações do TCU	51
8.2 Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno.....	52
8.3 Tratamento de recomendações da Auditoria Interna	54
9. Matriz Swot	54
9.1 Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças	54
10. B2B.....	59
10.1 Análise B2B.....	59
11. B2C.....	60
11.1 Análise B2C.....	60
12. Priorização de projetos estratégicos	61



12.1 Metodologia g.u.f. para Priorização de projetos	61
13.1 Proposta de Valor – Canvas.....	62
13. Diretrizes Estratégicas	63
a. Principais Demandas, Considerando a Matriz Swot.....	63
1.1 Visão	64
1.2 Missão.....	64
1.3 Valores.....	64
1.4 Mapa BSC	66
14. Conclusão e gestão de riscos da instituição.....	68
14. Apêndices	70



1. APRESENTAÇÃO

O processo de planejamento estratégico de qualquer organização é, sem dúvida, uma oportunidade de refletir e de questionar o presente e o passado e propor alternativas para o futuro.

Existem inúmeras maneiras de se desenvolver um processo de planejamento e em todas as opções, a que tem mais chances de obter o compromisso da maioria é aquela que opta pela participação mais ampla possível. Isso se explica facilmente pois, a participação ampla agrega saberes locais, regionais e ainda a sinergia resultante do compartilhamento. O produto final pode não ser o mais perfeito sob o ponto de vista acadêmico/metodológico mas, com certeza é o mais adequado. Há que se cuidar somente para que essa participação seja efetiva e que haja tempo e condições para tal.

Um novo plano estratégico costuma ser motivo de entusiasmo, pois traz novas perspectivas. A manutenção da motivação é o grande desafio. Se começar é importante, continuar é essencial. Depois da jornada que do SENAR DF se propôs em desenvolver o Planejamento Estratégico da Organização, considerando o cenário de 2018 a 2022 e foco na gestão estratégia e riscos serão os próximos desafios e dela dependerá o sucesso do plano e do processo de planejamento. O diagnóstico atual é um norteador das ações e ainda sofrerá ajustes, considerando que o processo de planejamento estratégico está sendo construído por meio do desenvolvimento de oficinas participativas com os principais stakeholder e parceiros estratégicos da organização e pode (e deve), ser realinhado sempre que necessário em função de novos acontecimentos. Essa dinâmica estratégica, sem solução de continuidade, só será possível pelo processo de gestão.

Por último e não menos importante, é o processo de comunicação, que é crítico em qualquer organização. A gestão da estratégia poderá ser muito dificultada se não estiver apoiada nas ações de comunicação adequadas aos momentos, públicos e conteúdos.

1.1 Sumário executivo

O planejamento estratégico 2018-2022 foi desenvolvido por intermédio de diversas atividades e este presente relatório de diagnóstico contou com as oficinas participativas e a presença dos principais stakeholders do SENAR DF, considerando tendências, forças, fraquezas oportunidades e ameaças e objetivos estratégicos a serem alcançados, assim como o mapeamento dos indicadores a serem monitorados, visando a gestão dos riscos e resultados a serem alcançados.

As estratégias estão sendo foram revisitadas e as diretrizes desenvolvidas, além de definida a gestão da estratégia e riscos envolvidos, conforme documentos anexos relatório de gestão do exercício 2017.

Grandes esforços foram realizados, houveram profundas contribuições dos Colaboradores e da Equipe Técnica responsável pelo Planejamento Estratégico. Todo o detalhe do que foi produzido poderá ser visto nos anexos.

Cenário é uma seqüência hipotética de eventos construídos com o propósito de focalizar processos causais e ponto de decisão. São desenhos do futuro baseados em combinações consistentes de hipóteses plausíveis. Entretanto, os cenários não pretendem prever futuros, mas apenas delimitar os espaços e possibilidades de evolução dos acontecimentos.

2. ORGANOGRAMA ORGANIZACIONAL E DIAGNÓSTICO INTERNO

IDENTIFICAÇÃO DOS ADMINISTRADORES MARÇO DE 2018

Quadro 2.1 – Identificação dos Administradores

CARGO/FUNÇÃO	NOME	PERÍODO DE GESTÃO
Presidente	Joe Carlo Viana	06/2016 – 05/2019
Superintendência	Everaldo Firmino de Lima	06/2016 – 05/2019
CARGO/FUNÇÃO	NOME	PERÍODO DE GESTÃO
Representante dos Produtores Rurais	Henrique José Cruz Laender	06/2016 – 05/2019
Representante dos Produtores Rurais	Paulo Roberto Bonato	06/2016 – 05/2018
Representante da Federação dos Trabalhadores Rurais na Agricultura do Distrito Federal (Suplente)	Carliene dos Santos Oliveira	06/2016 – 05/2019
Representante do SENAR – Administração Central	Ivo Jacó de Souza	04/2017 – 05/2019
CARGO/FUNÇÃO	NOME	PERÍODO DE GESTÃO
Presidente do Conselho Fiscal	Luana Rosa Araújo	06/2016 – 05/2019
Representante dos Produtores Rurais	Renato Calixto Saliba	06/2016 – 05/2019
Representante do SENAR – Administração Central	João Batista da Silva	06/2016 – 05/2019

Fonte: Gerência Administrativa e Financeira do SENAR-DF.



IDENTIFICAÇÃO DOS ADMINISTRADORES ABRIL DE 2018

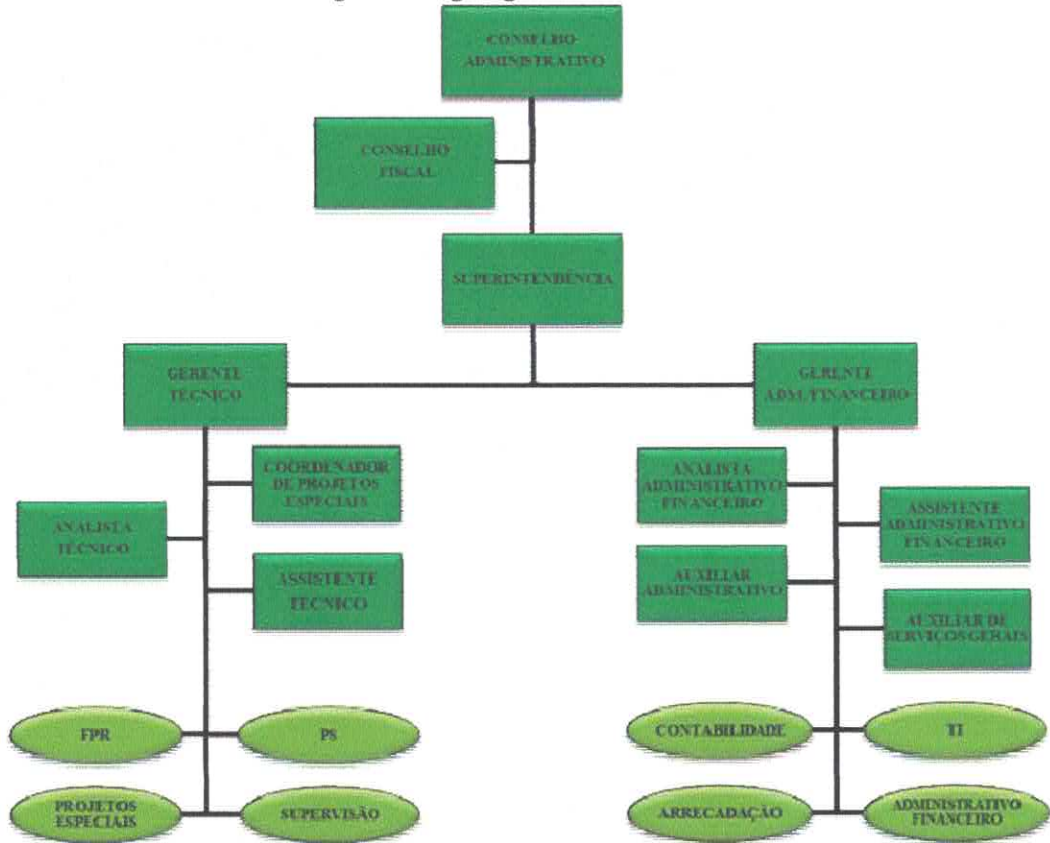
Quadro 2.2 – Identificação dos Administradores

CARGO/FUNÇÃO	NOME	PERÍODO DE GESTÃO
Presidente do Conselho Administrativo	Fernando Cezar Ribeiro	04/2018 – 10/2018
Superintendência	Everaldo Firmino de Lima	06/2016 – 05/2019
Representante dos Produtores Rurais	Henrique José Cruz Laender	06/2016 – 05/2019
Representante dos Produtores Rurais	Armando Sobral Rollemberg	06/2018 – 05/2019
Representante da Federação dos Trabalhadores Rurais na Agricultura do Distrito Federal (Suplente)	Carliene dos Santos Oliveira	06/2016 – 05/2019
Representante do SENAR – Administração Central	Ivo Jacó de Souza	04/2017 – 05/2019
CARGO/FUNÇÃO	NOME	PERÍODO DE GESTÃO
Presidente do Conselho Fiscal	Renato Calixto Saliba	06/2016 – 05/2019
Representante dos Trabalhadores Rurais	Luana Rosa Araújo	06/2016 – 05/2019
Representante do SENAR – Administração Central	João Batista da Silva	06/2016 – 05/2019

Fonte: Gerência Administrativa e Financeira do SENAR-DF.

2.1.1 Organograma Funcional

Figura 1: Organograma do SENAR-DF



Fonte: Departamento Administrativo e Financeiro

FINALIDADE E COMPETÊNCIAS INSTITUCIONAIS

Quadro 3 – Tabela de Missão atual do SENAR-DF (2018)

Missão
<p>O conhecimento da missão e dos objetivos do SENAR é aspecto fundamental para o desenvolvimento do processo de Formação Profissional Rural (FPR) e de Promoção Social (PS).</p> <p>A missão é a de desenvolver ações de Formação Profissional Rural e atividades de Promoção Social voltadas para o “Homem Rural”, contribuindo com sua profissionalização, integração na sociedade, melhoria da qualidade de vida e pleno exercício da cidadania.</p>

Fonte: Site do SENAR DF – A nova proposta de redação está no final deste relatório.

Quadro 4 – Normas e Legislações

Normas da UJ	
Norma	Endereço para acesso
Lei nº 8.315/91, publicada no DOU no dia 24/12/1991	http://www.SENARdf.org.br/SENAR2016/institucional/legislacao/
Decreto nº 566/92, publicado no DOU no dia 11/06/1992.	http://www.SENARdf.org.br/SENAR2016/institucional/legislacao/
Regimento Interno da Entidade	http://www.SENARdf.org.br/SENAR2016/institucional/legislacao/
Outros documentos	Endereço para acesso
Macroprocessos finalísticos	http://www.SENARdf.org.br/SENAR2016/programas/

AMBIENTE DE ATUAÇÃO

2.2.1 Ambiente de atuação da entidade

O Serviço Nacional de Aprendizagem Rural Administração Regional do Distrito Federal – SENAR-DF, é integrante do denominado Sistema ‘S’, atua em todo o Distrito Federal realizando cursos, treinamentos, seminários e diversas atividades de caráter educativo, de acordo com as necessidades e interesses do público rural.

A atuação ocorre de forma descentralizada e vai ao encontro de homens e mulheres do campo onde o trabalho acontece, seja no curral, na plantação, debaixo da árvore ou na casa de um dos participantes dos cursos, sempre respeitando a realidade e as peculiaridades de cada comunidade atendida.

O Brasil é líder mundial na utilização de tecnologia agrícola, mas ela não chega às classes produtoras de menor renda. Há uma enorme carência de profissionais especializados para disseminar todo o conhecimento que o Brasil adquiriu com pesquisa e tecnologia.

O baixo acesso a assistência técnica e extensão rural é um dos principais fatores de baixa disseminação de tecnologia no campo. A extinção da Embrater, a Empresa Brasileira de Assistência Técnica e Extensão Rural, em 1990, concentrou o conhecimento entre os grandes produtores rurais e deixou órfãos os médios e pequenos, que não conseguiram acompanhar todos os avanços proporcionados pela pesquisa e a tecnologia. De acordo com último censo agropecuário do IBGE, de 2006, estas ações, no setor rural são ainda muito baixas.



Situação das propriedades rurais brasileiras em relação ao recebimento de Assistência Técnica e Extensão Rural

	Quantidade	%
Não receberam	4.030.473	77,88
Receberam Regularmente	482.452	9,32
Receberam Ocasionalmente	662.564	12,8
Total de Estabelecimentos	5.175.489	100

Fonte: Censo Agropecuário 2006 (IBGE)

Ainda de acordo com o IBGE, a população economicamente ativa no meio rural é de 36 milhões de pessoas, 19% do total brasileiro. Destes, 6,4% possuem ensino médio completo e somente 1% tem curso superior, o que comprova a necessidade da ampliação do acesso dos brasileiros do meio rural ao conhecimento.

Com a enorme capilaridade que tem e por acreditar que pode contribuir ainda mais com a multiplicação do conhecimento, o SENAR criou a Metodologia de Assistência Técnica e Gerencial com Meritocracia para auxiliar, principalmente, os produtores rurais das classes C, D e E que não têm acesso à extensão rural e às novas tecnologias.

A produção assistida do SENAR é realizada com grupos de produtores selecionados e desenvolvida por metas. A remuneração da equipe técnica segue critérios de meritocracia, ou seja, depende do cumprimento das metas de assistência técnica pactuadas, que devem abranger o aumento da produtividade e renda nas propriedades.

A Metodologia de Assistência Técnica e Gerencial está fundamentada em cinco etapas, que envolvem todo o processo a ser aplicado no desenvolvimento da propriedade rural atendida, conforme esquema abaixo:

1º DIAGNÓSTICO PRODUTIVO INDIVIDUALIZADO

Quando são levantadas informações produtivas, ambientais, sociais e econômicas necessárias para estabelecer metas e um cronograma de ações eficazes.



2º PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Importante etapa de pactuação dos objetivos que ocorre entre o produtor rural e seu técnico de campo, sempre com o acompanhamento de um supervisor.

3ª ADEQUAÇÃO TECNOLÓGICA

É quando são feitas as recomendações pela equipe técnica que geram impacto direto em todo o sistema de produção.

4ª CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL COMPLEMENTAR

Utilizando a experiência do SENAR, os cursos de curta e média duração, complementam os conhecimentos trazidos pelo técnico de campo e auxiliam nas decisões tomadas pelo produtor rural.

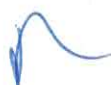
5ª AVALIAÇÃO SISTEMÁTICA DE RESULTADOS

Conjunto de ferramentas operacionais e tecnológicas, desenvolvidas pelo SENAR que apontam para o alcance do resultado ou sinalizam a necessidade de ajustes no planejamento da propriedade.

Metas específicas:

› Produtor

- Capacitar para o empreendedorismo e a gestão do negócio
- Elevar a renda e a produtividade buscando eficiência e eficácia
- Aumentar a rentabilidade
- Estabelecer o perfil tecnológico, social e econômico
- Elaborar o planejamento estratégico da propriedade



› Técnico

- Propiciar acesso ao mercado de trabalho
- Desenvolver a formação continuada
- Remunerar por mérito (renda fixa + variável)

O SENAR-DF disponibiliza ao seu público uma oferta educativa variada, específica e definida no plano anual de trabalho (PAT), desenvolvido a partir das necessidades de Formação Profissional Rural (FPR) e Promoção Social (PS) no âmbito do Distrito Federal e a assistência técnica citada acima (ATEG) e os programas especiais estabelecidos no plano de trabalho anual (PAT 2017/2018)

A fim de viabilizar a execução dos eventos associados a Administração Regional estabelece parcerias com entidades como Sindicatos Rurais, Associações de Produtores, Entidades de Classe Organizadas e outras que as auxiliem a alcançar a clientela de modo abrangente e efetivo no maior número possível de municípios do Estado. Essas entidades, por seu poder de atuação como lideranças locais e junto a seus associados, em geral atingem a capilaridade almejada pela instituição, contribuindo para o levantamento das necessidades locais de capacitação profissional e promoção social, bem como para a mobilização e composição das turmas.

Para que se mantenham os níveis de qualidades dos serviços educativos prestados, o processo de escolha, capacitação e acompanhamento das entidades parceiras é criterioso e constante.

Recursos Orçamentários

Para o custeio das ações, o SENAR tem como fonte de recurso a contribuição mensal compulsória recolhida por produtores rurais, pessoas físicas e jurídicas, e tem caráter corporativo de interesse da categoria profissional e econômica. A natureza jurídica da contribuição do SENAR é distinta da contribuição previdenciária (FUNRURAL) e, embora, por razões operacionais, tenha seu recolhimento efetuado na mesma Guia da Previdência Social – GPS, difere-se desta em sua destinação e objetivo. Qualquer produto rural que seja de origem animal ou vegetal, extrativo ou cultivado, no momento de sua primeira comercialização é tributado em 0,2% e 0,25% (Produtor rural

pessoa física e jurídica, respectivamente) sobre o seu preço de venda em favor do SENAR e 2,5% sobre a folha de pagamento do setor agrário das agroindústrias de avicultura, suinocultura, piscicultura, carcinicultura, florestamento e reflorestamento. Esta contribuição é recolhida ao INSS, juntamente com os demais impostos devidos à previdência social, através da Guia da Previdência Social.

Organização e perfil das ações

Pautado na missão do SENAR-DF de desenvolver em todo território do Distrito Federal ações de Formação Profissional Rural - FPR e Atividades de Promoção Social – PS, voltadas aos produtores, trabalhadores rurais e suas famílias, contribuindo para sua profissionalização, integração na sociedade, melhoria da qualidade de vida e pleno exercício da cidadania.

As demandas levantadas são planejadas de forma a atender a todas as regiões Administrativas do Distrito Federal e seus respectivos núcleos rurais por meio de ações que compatibilizam com as características produtivas e ao mercado de trabalho das mesmas.

Por meio de instituições parceiras e da própria Regional são identificadas às demandas de cursos e que posteriormente são enviadas ao Departamento Técnico para análise, aprovação e execução.

As diretrizes de atuação da Regional estão concentradas no desenvolvimento das pessoas do meio rural, por meio da educação, proporcionando a geração de renda e sustentabilidade de suas propriedades, em cumprimento da função social da terra. As ações do SENAR-DF acompanham o desenvolvimento do mercado de trabalho, as mudanças tecnológicas e as políticas públicas do Distrito Federal.

Os parceiros exerceram papel fundamental no cumprimento da missão da Instituição, dentre os quais a Federação da Agricultura e Pecuária do Distrito Federal – FAPE/DF e os Sindicatos a ela filiados, SEBRAE-DF, Associações dos núcleos rurais, entre tantos outros, proporcionaram e criaram condições necessárias para o alcance dos objetivos da Instituição. Durante o exercício de 2017 o SENAR-DF buscou ampliar as parcerias com novas Instituições e fortalecer o relacionamento com o SENAR Nacional.

Mercado de atuação e principais representantes

O Distrito Federal tem a menor área fértil entre os principais polos agrícolas brasileiros: apenas 119,6 mil de hectares cultivados. Ainda assim, pelas condições climáticas e de solo, além da ajuda da tecnologia, produtores conseguem alcançar satisfatórios índices de produtividade.

Embora não represente nem 0,5% do PIB (Produto Interno Bruto) local, o setor agropecuário brasiliense envolve cerca de 30 variedades de grãos, cereais, frutas e hortaliças, espalhados por lavouras concentradas nas regiões de Planaltina e Brazlândia. O Distrito Federal já é autossuficiente, por exemplo, em pimentão, morango, goiaba e folhosas em geral.

Tabela 1 – Número de criadores, por Tipo de Criações – Distrito Federal 2016

Tipo de Criações	Número de Produtores
Bovinocultura	3.007
Leite	1.230
Corte	1.777
Suinocultura	1.090
Extensiva	1.044
Industrial	46
Avicultura	3.314
Extensiva	2.931
Postura	110
Corte semi-intensivo	155
Corte industrial	118
Caprinocultura	103
Ovinocultura	329
Cunicultura	29
Psicultura	781
Apicultura	58
TOTAL (com repetição)	8.711

Fonte: Emater/DF – Gerência de Desenvolvimento Econômico Rural - GEDEC

Tabela 2 – Área de Produção de Grandes Culturas, no Distrito Federal em 2016

DISCRIMINAÇÃO	Ano/Safra - 2016		
	Área (há)	Participação no DF (%)	Produção (t)
Distrito Federal	143.034,44	100,00	695.369,54
Café	531,29	0,37	941,90
Feijão	11.532,58	8,06	32.211,46
Milho	54.321,60	37,98	371.963,83
Soja	70.875,64	49,55	233.687,88
Sorgo	3.610,56	2,52	15.254,24
Trigo	164,00	0,11	813,00
Outras	1.998,77	1,40	40.497,24

Fonte: Emater/DF – Gerência de Desenvolvimento Econômico Rural – GEDEC



Tabela 3 – Área e Produção de Hortaliças no Distrito Federal em 2016

DISCRIMINAÇÃO	Ano/Safra - 2016		
	Área (há)	Participação no DF (%)	Produção (t)
Distrito Federal	8.726,65	100,00	249.619,53
Alface	1.249,65	14,32	25.494,36
Batata	2,50	0,03	85,00
Beterraba	216,35	2,48	5.835,80
Cenoura	394,69	4,52	11.904,07
Milho Verde	653,11	7,48	17.509,00
Morango	147,00	1,99	5.774,02
Pimentão	217,49	2,49	18.213,85
Repolho	240,79	2,76	12.172,43
Tomate	335,99	3,85	26.750,02
Outras	5.239,72	60,04	125.815,03

Fonte: Emater/DF – Gerência de Desenvolvimento Econômico Rural - GEDEC

Tabela 4 – Área e Produção de Frutas no Distrito Federal em 2016

DISCRIMINAÇÃO	Ano/Safra - 2016		
	Área (há)	Participação no DF (%)	Produção (t)
Distrito Federal	1.691,90	100,00	37.893,67
Banana	167,47	9,90	2.638,16
Goiaba	297,03	17,56	8.100,70
Laranja	254,12	15,02	5.502,90
Limão	257,79	15,24	6.067,02
Maracujá	170,21	10,06	5.223,30
Tangerina	137,23	8,11	3.022,35
Outras	408,05	24,12	7.339,25

Fonte: Emater/DF – Gerência de Desenvolvimento Econômico Rural - GEDEC

A contribuição do SENAR-DF para o agronegócio

O trabalho do SENAR-DF proporciona ao cidadão rural o desenvolvimento de competências que o preparam para o desafio mundial de atualização e eficiência, garantindo seu sucesso no mercado de trabalho e promovendo sua participação ativa na vida em comunidade. A Instituição se preocupa em qualificar bem os trabalhadores tecnicamente, além de inculcar a responsabilidade social e o sentimento de cidadania.

Responsável pela formação, capacitação e desenvolvimento de recursos humanos para o setor rural, o SENAR-DF entende que a demanda por profissionais habilitados será suprida com a devida capacitação de produtores, trabalhadores rurais e agricultores familiares, parcela que concentra a maior parte do pessoal ocupado e que se depara com problemas de produtividade e competitividade nos mercados que atuam devido a falta de mão de obra qualificada para acompanhar os avanços tecnológicos.



2.2.2 Ambiente de negócios da unidade

I. Descrição geral

A agenda do SENAR-DF é focada na geração de conhecimento e educação, grande parte traduzida em capacitações para o setor agropecuário. Para a construção do Plano de Trabalho Anual-PAT, são levados em conta as particularidades relacionadas à ordem política, social, cultural e econômica do meio rural do Distrito Federal, a partir das análises de informações que são captadas das necessidades dos diferentes grupos, são consideradas as ações que desencadeiam os processos da Formação Profissional Rural - FPR e de Promoção Social – OS e os Programas Especiais - PE, como por exemplo o ATEG e o Negócio certo rural desenvolvido em parceria com o Sebrae.

II. Adversidades

As adversidades no contexto da atuação das administrações regionais são vistas como forças motrizes que refletem sinais para os direcionamentos de políticas públicas e para ações dos setores público e privado. Aproveitam-se oportunidades e, enfrentam-se desafios que se apresentam às cadeias produtivas agropecuárias.

Entre as principais ameaças destacam-se:

- Limitação de recursos humanos para área técnica e operacional, atualmente não existe um gerente responsável pela área técnica da instituição.
- Falta de familiaridade com a implantação de novos sistemas de gestão;
- Inexistência de indicadores de resultados e planejamento estratégico que subsidie a tomada de decisões;
- Instabilidade econômica, redução de orçamento e recurso disponibilizado;
- Falta de habilidade no relacionamento entre outras instituições públicas do agronegócio.

III. Riscos

Sempre haverá desafios e riscos a serem gerenciados para garantir a competitividade e a sustentabilidade, e para os quais o SENAR-DF atua na prevenção e mitigação do impacto:

- Escassez de recursos hídricos que influenciam na produção agrícola do DF;
- Política de incentivo a implantação de empresas do ramo do agronegócio ICMS mais alto que outros estados do Entorno;
- Política de capacitação de recursos humanos principalmente na área fim.



IV. Estratégia de Enfrentamento

Dentre as principais formas de gerenciamento e estratégias adotadas pode-se destacar o reequilíbrio dos recursos financeiros em decorrência à diminuição do quadro pessoal e número de ações, bem como o fortalecimento da parceria entre o SENAR-DF e o SEBRAE-DF, onde o mesmo disponibiliza recursos fundamentais para a execução das ações de alguns Programas Especiais - PE, principalmente da Assistência Técnica e Gerencial.

Estruturação do setor de arrecadação ampliando e capacitando os agentes técnicos para atuarem de forma direta com o público arrecadador, fortalecendo as parcerias institucionais, como RFB, CRC, INSS.

Integrando os sistemas de informações e gerenciamento que a regional já possui com os sistemas disponibilizado pelo SENAR Administração Central e adquirindo novos de acordo com a disponibilidade financeira.

E por último a elaboração de um planejamento estratégico que permita o monitoramento e controle das tomadas de decisões dos gestores a curto, médio e longo prazo permitindo a regional criar seus indicadores de resultados para os próximos 5 anos (2018/2022)

3. PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL, DESEMPENHO ORÇAMENTÁRIO E OPERACIONAL

3.1 RESULTADOS DA GESTÃO E DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

O Planejamento Estratégico visa vislumbrar em um determinado período um retrato bastante aproximado dos ambientes externo e interno à instituição, além de permitir a proposição de objetivos estratégicos que apontam para o crescimento da instituição em uma direção que condiz com as reais necessidades e interesses da clientela do SENAR-DF e do mercado de trabalho rural do Distrito Federal.

Os objetivos da instituição são previstos e determinados por meio do Plano Anual de Trabalho- PAT, que é elaborado a partir dos diagnósticos internos e externos, capacidade financeira e técnico operacional.

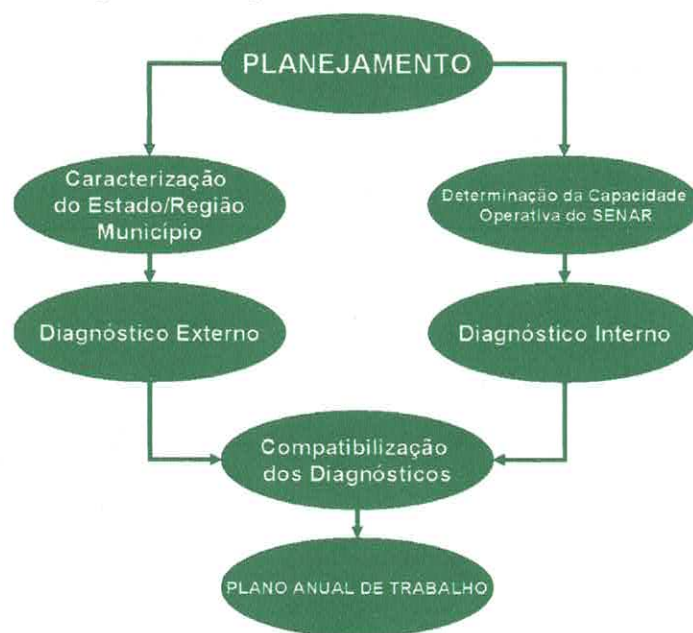
O diagnóstico externo é obtido a partir da análise do ambiente externo à instituição, do mapeamento das características sociopolíticas e econômicas do estado.



Na elaboração do PAT, os parceiros e o mobilizador identificam as demandas de ações de Formação Profissional Rural e atividades de Promoção Social e Programas Especiais PE anualmente e trimestralmente o planejamento deve ser revisto, visando aprovação. Essas informações são analisadas pela equipe técnica do SENAR-DF e monitoradas durante o planejamento e aprovação mensal dos eventos, atendendo às prioridades da profissionalização e aos objetivos pretendidos pela gestão.

Após a análise criteriosa da capacidade técnico operacional do SENAR-DF, é determinado o diagnóstico interno, a instituição faz um estudo de suas possibilidades e limitações para atendimento às necessidades verificadas, compondo, assim, o diagnóstico interno. A partir da compatibilização dos dois diagnósticos (externo e interno), elaborase o plano anual de trabalho (PAT), que é o produto final do planejamento atual.

Figura 2 – Planejamento do Plano Anual de Trabalho - PAT



Fonte: Coordenação Técnica.

3.1.1 Objetivos Estratégicos

Os objetivos estratégicos adotados durante a gestão do exercício de 2017, foram, principalmente:

- Aperfeiçoar o quadro técnico da instituição e dos prestadores de serviço, através de treinamentos técnicos e operacionais.
- Ampliar do quadro de prestadores de serviços de instrutoria, consultoria e assistência técnica visando atender a demanda crescente.



- Apoiar os sindicatos para estimular a integração destes com as organizações comunitárias, para se obter maior consistência externa na definição dos cursos de profissionalização e nas atividades de promoção social, como forma de legitimar o planejamento.
- Ampliar o processo de divulgação institucional junto a feiras e eventos, bem como entre os diversos meios de comunicação.
- Formalizar parcerias estratégicas com entidades, instituições e empresas que, de alguma forma, possam realizar um trabalho conjunto para o desenvolvimento da Formação Profissional, Promoção Social no meio rural e Programas Especiais como a Assistência Técnica e Gerencial –ATEG.
- Ampliar as cooperações técnicas e financeiras por meio de termos de cooperação, convênios e parcerias institucionais visando à ampliação do número de projetos atendidos.
- Manter as relações vinculadas ao Programa Negócio Certo Rural, em parceria com o SEBRAE/DF, visando contribuir com a gestão da propriedade rural por meio da capacitação, tendo como foco o empreendedorismo;
- Ampliar a parceria junto ao SEBRAE/DF, através do programa de Assistência Técnica e Gerencial – ATEG, com o objetivo de atender a produtores do Distrito Federal, possibilitando o acesso a um modelo de Assistência Técnica associada a consultoria gerencial, em consonância com as ações de Formação Profissional Rural. ATEG atende RIDE
- Manter a pactuação dos programas especiais da Rede e-Tec Brasil, que é um programa do Ministério da Educação – MEC, e faz parte do Programa Nacional de Ensino Técnico e Emprego – PRONATEC, cuja principal finalidade é promover de maneira democrática o acesso à Educação Profissional e Tecnológica – EPT, beneficiando-se das possibilidades de alcance e estratégias metodológicas da Educação a Distância – EaD;
- Orientar potenciais contribuintes sobre a forma correta de recolhimento das contribuições ao Instituto Nacional de Seguridade Social – INSS, e ao Serviço Nacional de Aprendizagem Rural Administração Regional do Distrito Federal – SENAR-DF, com o apoio dos parceiros, tais como entidades de classe, órgãos do

governo e associações, nos aspectos formais e administrativos referentes a arrecadação;

- Elaboração de projeto estruturante para horticultura, em decorrência a crise hídrica na área do Distrito Federal.

3.1.2 Planejamento Estratégico – Plano de Trabalho 2017.

O PAT do exercício de 2017 estabeleceu as seguintes metas que foram distribuídas da seguinte forma:

1. Formação Profissional Rural - FPR

- 1.1. Agricultura
- 1.2. Agroindústria
- 1.3. Aquicultura
- 1.4. Atividades de Apoio Agrossilvipastoril
- 1.5. Atividades Relativas à Prestação de Serviços
- 1.6. Pecuária
- 1.7. Silvicultura

2. Promoção Social – PS

- 2.1. Alimentação e Nutrição
- 2.2. Artesanato
- 2.3. Educação
- 2.4. Saúde

3. Programas Especiais – PE

- 3.1. Agricultura de Baixa Emissão de Carbono – ABCE
- 3.2. Com Licença Vou a Luta - CLVL / Mulheres em Campo - MC
- 3.3. Negócio Certo Rural – NCR;

4. Educação Formal – EFO

- 4.1. Técnico em Agronegócio

5. Desenvolvimento de Talentos Humanos – DTH

- 5.1. Metodologia para Instrutores da FPR/PS

6. Assistência Técnica e Gerencial – ATeG

- 6.1. Agricultura Orgânica
- 6.2. Floricultura/Frucultura
- 6.3. Grãos
- 6.4. Horticultura Convencional



6.5. Ovinocaprinocultura

6.6. Piscicultura

6.7. Suinocultura

7. Outras Atividades – OA

7.1. Oficinas, Palestras e Seminários

Tabela 5: Demonstrativos das ações/atividades programadas no exercício de 2017 (PAT):

Programa	Ações	Participantes	Carga horária
Formação Profissional Rural - FPR	126	1.512	4.432
Promoção Social - PS	12	144	400
Agricultura de Baixa Emissão de Carbono - ABC	10	200	560
Com Licença Vou a Luta - CLVL / Mulheres em Campo - MC	2	30	80
Negócio Certo Rural - NCR	15	450	690
Técnico em Agronegócio	1	40	45
Metodologia para Instrutores da FPR/PS	1	18	40
Assistência Técnica e Gerencial - ATeG	9	225	6.300
Oficinas, Seminários e Palestras	20	300	160

Fonte: Coordenação Técnica.



3.1.3 Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nos principais programas relacionados ao objetivo estratégico, relativos ao exercício de 2017.

Tabela 6: Resultados físicos e financeiros dos principais programas:

Resultados	Orçamentário		Físico		Unidade de medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
Formação Profissional Rural - FPR	2.147.934,60	1.970.393,99	126	126	Ações
Promoção Social - PS	200.000,00	160.987,76	12	12	Atividades
Agricultura de Baixa Emissão de Carbono - ABC	105.000,00	109.857,42	10	10	Capacitações
Com Licença Vou a Luta - CLVL / Mulheres em Campo - MC	6.500,00	7.994,24	2	2	Ações
Negócio Certo Rural - NCR	172.500,00	166.129,25	15	15	Ações
Técnico em Agronegócio	40.000,00	35.753,00	1	1	Turmas
Metodologia para Instrutores da FPR/PS	2.451,87	2.451,87	1	1	Ações
Assistência Técnica e Gerencial - ATeG	629.700,00	538.060,00	9	9	Cadeias Produtivas
Oficinas, Seminários e Palestras	38.500,00	35.035,58	20	21	Ações

Fonte: Coordenação Técnica.



3.1.4 Principais desafios até 2022 e panorama geral dos desafios até o término da vigência do Plano Estratégico.

O SENAR-DF continuará implementando mudanças, com flexibilidade para revisão de sua estratégia e abertura para inovação na gestão, enfatizando fortalecimento de seus pilares fundamentais: pessoas, estruturas e processos:

Gasto Eficiente e Ampliação do Volume e das Fontes de Recursos financeiros - Contenção de gastos para garantir a continuidade da execução das ações nos patamares atuais, bem como, para o início de novos projetos e ações.

3.1.5 Avaliação do resultado

Consideram-se satisfatórios os resultados obtidos e especialmente os esforços empenhados em favor dos objetivos estratégicos estipulados através do Plano Anual de Trabalho, dedicado a aprimorar a gestão administrativa, financeira e técnica, visando agilizar e modernizar a gestão organizacional.

Cabe destacar que as ações conduzidas no exercício de 2017 são principalmente de caráter estruturante e que devem promover avanços nos processos das áreas administrativas, financeira e de infraestrutura, com a finalidade de conduzir seus processos de gestão a patamares superiores de qualidade, eficiência e integridade, e permitir que, após a sua implantação, sejam apoiadas decisões para adoção de novas melhorias para o Plano de 2018.

3.1.6 Ações para melhoria de desempenho

Compreende-se como principal ação para melhoria do desempenho institucional a garantia de continuidade das ações anteriormente relatadas, durante os exercícios vindouros e até sua plena implementação, de forma que o SENAR-DF obtenha os benefícios previstos e não permita o desperdício dos investimentos já feitos.

INFORMAÇÕES SOBRE A GESTÃO

A instituição não possui Planejamento Estratégico implementado, bem como não determinou suas diretrizes.



ESTÁGIO DE IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

3.1.7 Estágio de desenvolvimento

O Planejamento Estratégico foi aprovado/validado pelo Conselho Administrativo do SENAR -DF dia 04/07/2018 e apresentado a todos os parceiros estratégicos da Instituição dia 05/07/2018.

3.1.8 Metodologia de formulação, de avaliação e de revisão dos objetivos estratégicos

Não há definição metodológica, visto que o Planejamento Estratégico do SENAR-DF ainda está em fase de construção e não foi implementado, porém pretende-se a partir das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças, tendências a proposta de valor a ser entregue apresentados em formato de Diretrizes Estratégicas e análise e a utilização da metodologia B2B Business to Business - nome dado ao comércio associado a operações de compra e venda, de informações, de produtos e de serviços através da Internet ou através da utilização de redes privadas partilhadas entre duas empresas, substituindo assim os processos físicos que envolvem as transações comerciais. O B2B pode também ser definido como troca de mensagens estruturadas com outros parceiros comerciais a partir de redes privadas e a disponibilização de soluções e conexão via Internet, para criar e transformar assim as suas relações de negócios e formação profissional. O Business-to-consumer, B2C, também business-to-customer, é o comércio efetuado diretamente entre a empresa produtora, vendedora ou prestadora de serviços e o consumidor final, através da Internet (Note-se: consumidor e não ainda necessariamente cliente, pois o consumidor pode estar ainda apenas a conhecer os produtos e serviços). Sob o ponto de vista do consumidor: define uma imagem de empresa atualizada, demonstrando uma organização de carácter evolutivo, moderna e apta a oferecer um produto ou serviço de qualidade no cenário de disrupção tecnológica e inovação previstos até 2022.

A proposta de valor da organização poderá ser apresentada utilizando a metodologia Canvas - Business Model ou "Quadro de modelo de negócios", ferramenta de gerenciamento estratégico, que permite desenvolver e esboçar modelos de negócio novos ou existentes. É um mapa visual pré-formatado contendo nove blocos do modelo de negócios da cadeia de valor.



Para desenvolvimento do Planejamento Estratégico, foi adotado a o BSC – Balanced Scorecard – é uma sigla que, traduzida, significa Indicadores Balanceados de Desempenho. Este é o nome de uma metodologia voltada à gestão estratégica das empresas e organizações. O porquê de indicadores balanceados? Esta metodologia pressupõe que a escolha dos indicadores para a gestão de uma empresa não deve se restringir a informações econômicas ou financeiras.

Assim como não é possível realizar um voo seguro baseando-se apenas no velocímetro de um avião, indicadores financeiros não são suficientes para garantir que a empresa está caminhando na direção correta. É necessário monitorar, juntamente com resultados econômico-financeiros, desempenho de mercado junto aos clientes, desempenho dos processos internos e pessoas, inovações e tecnologia. Isto porque o somatório das pessoas, tecnologias, inovações, se bem aplicada aos processos internos das empresas, alavancarão o desempenho esperado no mercado junto aos clientes e trarão à empresa os resultados financeiros esperados. Isto é o que se chama de criar valor com ativos intangíveis. BSC, portanto, a partir de uma visão integrada e balanceada da empresa, permite descrever a estratégia de forma clara, através de objetivos estratégicos em 4 perspectivas: financeira, mercadológica, processos internos e aprendizado & inovação; sendo todos eles relacionados entre si através de uma relação de causa e efeito. Além disso, o BSC promove o alinhamento dos objetivos estratégicos com indicadores de desempenho, metas e planos de ação. Desta maneira, é possível gerenciar a estratégia de forma integrada e garantir que os esforços da organização estejam direcionados para a estratégia.

O BSC foi originalmente criado pelos Professores da Harvard Business School, Robert Kaplan e David Norton em 1992 e, desde então, vem sendo aplicado com sucesso no mundo inteiro em centenas de organizações do setor privado, público e em organizações não-governamentais.

Pesquisas recentes indicam que cerca de 50% das empresas da lista Fortune 1000 estão utilizando o Balanced Scorecard nos EUA e na Europa entre 40% e 45%. O BSC foi escolhido pela renomada revista Harvard Business Review como uma das práticas de gestão mais importantes e revolucionárias dos últimos 75 anos. No ano 2001, o Primeiro Comitê Temático do PNQ - Prêmio Nacional da Qualidade - elegeu o Balanced Scorecard como uma das ferramentas de gestão para a excelência empresarial. Além disso, o BSC



contribui direta e indiretamente para o alcance de aproximadamente 580 pontos nos critérios de excelência do PNQ.

Foi elaborado um Mapa Estratégico que descreve de forma clara a Estratégia através de Objetivos vinculados entre si e distribuídos nas quatro dimensões. Cada objetivo terá de um a dois indicadores associados, com metas e planos de ação a ele vinculados.

3.1.9 Indicadores de desempenho relacionados à gestão estratégica

O Planejamento Estratégico do SENAR-DF considera as diretrizes estratégicas e orçamentárias recomendadas pela jurisprudência e previu no planejamento estratégico 2018-2022 o monitoramento do painel de indicadores de desempenho da gestão de risco, contemplando mais de 26 indicadores, dentre eles, economicidade, efetividade, eficiência e eficácia, conforme Painel da Gestão de Risco anexo a este relatório.

3.1.10 Revisões ocorridas no planejamento estratégico, sua descrição e periodicidade

O Planejamento Estratégico do SENAR-DF deverá ser revisado e ajustado anualmente até 2022, conforme orçamento e plano de trabalho estabelecido e trimestralmente lançado no sistema SENAR nas Nuvens, visando integrar o sistema de gestão de riscos e o alcance dos resultados.

3.1.11 Envolvimento da alta direção (Diretores e Presidentes)

A consultoria desenvolvida em parceria com o Sebrae DF, para elaboração do Planejamento Estratégico conta com o apoio estratégico da Superintendência e Presidência do SENAR-DF, com previsão para conclusão em junho de 2018. Durante a consulta entrevista para Diagnóstico Estratégico da Organização dia 13 de março de 2018 o presidente recomendou que a missão institucional e visão até 2022 principalmente buscasse promover o conhecimento, o pertencimento e o reconhecimento do público-alvo e parceiros da organização. Durante a reunião com o atual Presidente dia 28/06/2018 a versão final do Planejamento Estratégico foi apresentada, participaram da reunião o Superintendente e a Gerente Administrativa e Financeira da Instituição. A validação/aprovação final do Planejamento Estratégico ocorreu nos dias 04 de julho de 2018 com o Conselho Administrativo da Instituição e dia 05 de julho de 2018 foi apresentada aos parceiros estratégicos da instituição, conforme listas de presença anexo.

3.1.12 Benchmarking e Alinhamento Estratégico

O Planejamento Estratégico 2018-2022 será o primeiro da instituição e visando a comparação de produtos, serviços e práticas empresariais, como instrumento de gestão, foi realizado o benchmarking com o SENAR MT através de reunião com o Superintendente do SENAR MT Otávio Celidônio dia 28 de março de 2018.

3.1.13 Principais dificuldades e mudanças previstas

Contingenciamento do Censo (falta de informação)	Ameaça
Grandes players investindo em EAD	Ameaça
Alta adesão aos MOOC's	Ameaça
Evolução dos MOOC's para atender demandas corporativas	Ameaça
Aumento dos recursos para ensino profissionalizante	Oportunidade
Intensificação da pecuária	Oportunidade
Desafio Pós-CAR (recuperação ambiental, atendimento da lei)	Oportunidade
Aumento do uso de celular e soluções de TI	Oportunidade
Aumento da cobrança por governança e transparência no Sistema S	Oportunidade
Foco no desenvolvimento de competências emocionais	Oportunidade
Mudança da forma de avaliação do aprendizado	Oportunidade
Investimento em modelos híbridos de educação semipresencial	Oportunidade
Parcerias com empresas para formação de talentos	Oportunidade
Ascensão das classes D/E via assistência técnica	Oportunidade
Aceleradoras dedicadas a solução de problemas públicos	Oportunidade
Financiamento coletivo de Startups	Oportunidade
Crescimento do AgTech	Oportunidade

Análise do Posicionamento

Paridades de Categoria
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Inclusão Social; ✓ Qualidade de ensino e conteúdo.
Pontos de Diferença
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Presença; ✓ Soluções Integradas customizadas; ✓ Conhecimento das necessidades.

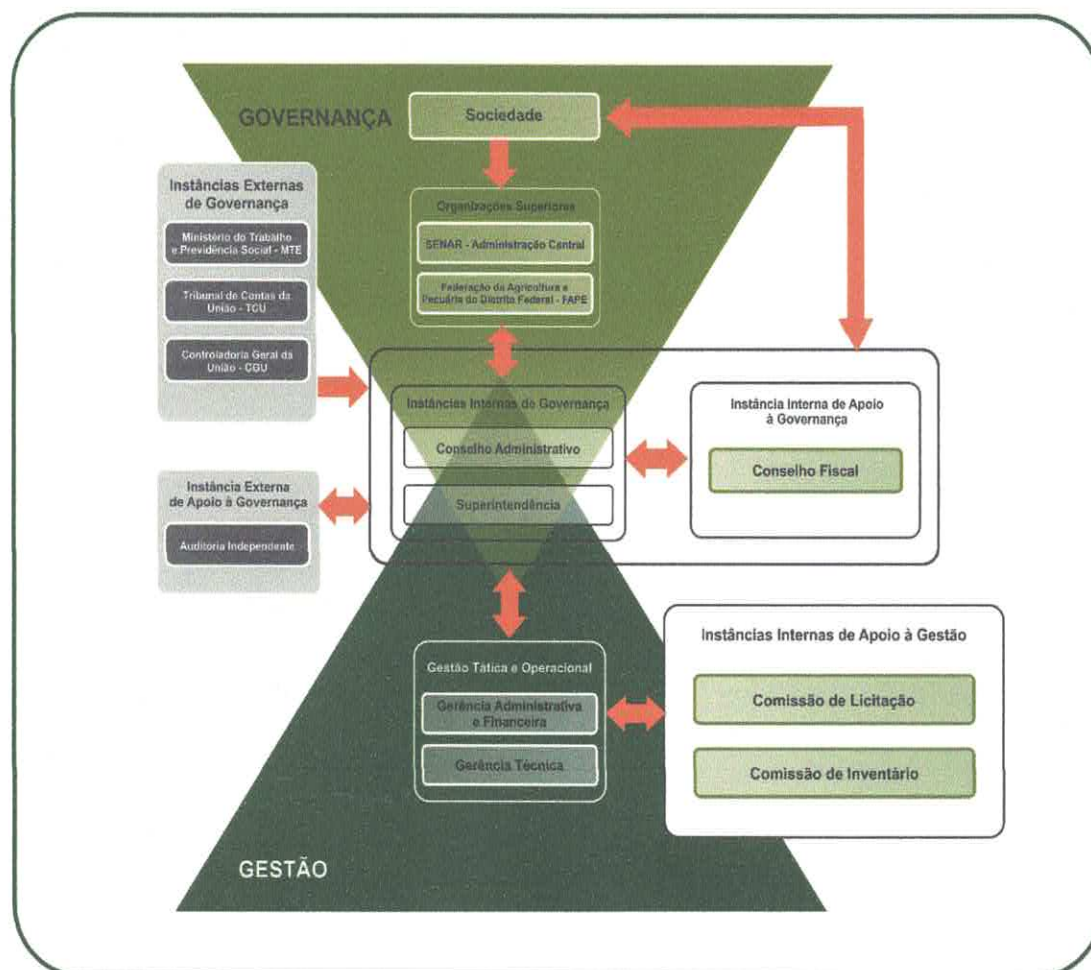


O Senar DF entrega para o Campo Soluções Integradas em educação e serviços, através do entendimento das necessidades e presença onde o homem do campo está. "Referência em Soluções Integradas Educacionais para o DF".

4. GOVERNANÇA

DESCRIÇÃO DAS ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA

Figura 3: Estrutura da Governança do SENAR-DF



Fonte: Coordenação Técnico.



A interação entre a Governança e a Gestão está representada dinamicamente no diagrama, bem como a interação entre o SENAR-DF e a sociedade, organizações superiores, instâncias de governança e gestão.

Quadro 5: Descrição atores e instâncias de governança do SENAR-DF.

INTERNAS DE GOVERNANÇA		
Instância de Controle	Base Normativa	Atribuições/ Formas de Atuação
Conselho Administrativo	Seção I do Regimento Interno do SENAR-DF.	Ao Conselho Administrativo compete a função de cumprir as diretrizes emanadas do Conselho Deliberativo e de superior deliberação e normatização, para consecução dos objetivos do SENAR – Administração Regional do Distrito Federal, notadamente no que se refere ao planejamento, estabelecimento das diretrizes, organização, coordenação, controle e avaliação das atividades.
Superintendência	Seção II, do Regimento Interno do SENAR-DF	Ao Superintendente compete: a) Organizar, administrar e executar, no âmbito do Distrito Federal, o ensino da formação profissional rural e promoção social dos trabalhadores rurais, dos trabalhadores das agroindústrias que atuem exclusivamente na produção primária de origem animal e vegetal; b) Assessorar empresas ou pessoas físicas a elas assemelhadas, na elaboração e execução de programas de treinamento e na realização de aprendizagem metódica ministrada no próprio emprego; c) Com base nos princípios da livre iniciativa e da economia de mercado, estabelecer e difundir metodologias adequadas à formação profissional rural e promoção social do trabalhador rural; d) Exercer a coordenação, supervisão e fiscalização da execução dos programas e projetos de formação profissional rural e promoção social no Distrito Federal; e) Prestar assessoria a entidades governamentais e privadas relacionadas com a formação de profissionais rurais e atividades semelhantes; f) Articular com órgãos e entidades públicas ou privadas, estabelecendo instrumentos de cooperação; g) Encaminhar à Secretaria Executiva, relatório semestral de execução, com base no plano anual de trabalho; h) Dirigir, ordenar e controlar as atividades técnicas e administrativas da Administração Regional, praticando os atos pertinentes de sua gestão; i) Assinar, juntamente com o Presidente do Conselho Administrativo, os cheques e documentos de abertura e movimentação de contas bancárias ou com servidor especialmente designado pelo Presidente do Conselho Administrativo; j) Designar um funcionário (Gerente Administrativo e Financeiro) especialmente para assinar, na ausência do Superintendente, em conjunto com o Presidente do Conselho, cheques para

		<p>movimentação de contas bancárias específicas, com anuência do Presidente; k) Cumprir e fazer cumprir as normas em vigor no SENAR - Administração Regional do Distrito Federal, oriundas do Conselho Administrativo ou do seu Presidente; l) Estabelecer para os gerentes das áreas internas do SENAR - Administração Regional do Distrito Federal, outras atribuições, observada a competência de cada área; m) Admitir os empregados aprovados em processo seletivo, promover, designar, licenciar, transferir, remover e dispensá-los, bem como elogiá-los e aplicá-lhes penalidades disciplinares de acordo com as normas do SENAR – Administração Regional do Distrito Federal; n) Encaminhar ao Conselho Administrativo, por meio do Presidente, as propostas dos orçamentos anuais e plurianuais e balanço geral, demais demonstrações financeiras, o parecer do Conselho Fiscal Regional e o relatório anual de atividades; o) Secretariar as reuniões do Conselho Administrativo; p) Elaborar e submeter ao Presidente do Conselho Administrativo os projetos de atos e normas cuja decisão não seja de sua competência; q) Expedir instruções de serviço visando o atendimento e cumprimento eficiente dos objetivos do SENAR – Administração Regional do Distrito Federal e das normas editadas pelo Conselho Administrativo.</p>
INSTÂNCIA INTERNA DE APOIO À GOVERNANÇA		
Instância de Controle	Base Normativa	Atribuições/ Formas de Atuação
Conselho Fiscal	Seção III do Regimento Interno do SENAR-DF.	Ao Conselho Fiscal compete: a) Acompanhar e fiscalizar a execução financeira e orçamentária, observando o contido no Relatório de Atividades e pareceres da Auditoria Independente; b) Examinar e emitir pareceres sobre as propostas de orçamento anuais e plurianuais, o balanço geral e demais demonstrações financeiras; c) Determinar, ao superintendente, a contratação de perícias e auditorias, às expensas da Superintendência, dando ciência ao Conselho Administrativo, sempre que esses serviços forem considerados indispensáveis ao bom desempenho de suas funções; d) Elaborar o seu Regimento Interno e submetê-lo à homologação do Conselho Administrativo.

Fonte: Gerência Administrativa e Financeira do SENAR-DF.



GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS

4.1.1 Avaliação da qualidade e da suficiência dos controles internos

O SENAR DF não possui setor de auditoria interna. As auditorias internas são realizadas pelo SENAR Administração Central quando programadas. O diagnóstico e Planejamento Estratégico, visa identificar a qualidade e a suficiência dos controles internos e identificou a inexistência do mapeamento dos processos meio administrativos, somente os processos finalísticos estão mapeados e o presente diagnóstico aponta para a necessidade de desenvolvimento das reuniões de avaliação gerenciais mensais para mapeamento dos indicadores dos projetos estratégicos a serem priorizados e monitorados. As instruções de trabalho precisam ser organizadas em manuais, conforme regulamento do sistema normativo em anexo.

4.1.2 Avaliação dos controles internos pelo chefe da Auditoria Interna

O presente item não se aplica, pois o SENAR DF não possui setor de auditoria interna. As auditorias internas são realizadas pelo SENAR Administração Central quando programadas. A Equipe técnica (Superintendência, Gerencia Administrativa e Financeira, Área Técnica) será a responsável pelo planejamento estratégico e mensalmente realizará uma reunião de avaliação gerencial, com o objetivo de monitorar o desenvolvimento das ações previstas no planejamento estratégico 2018-2022. Trimestralmente a Equipe Técnica responsável pelo planejamento estratégico apresentará os resultados ao conselho administrativo da Instituição.

5. RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE

CANAIS DE ACESSO DO CIDADÃO

O SENAR-DF disponibiliza canais gratuitos de atendimento ao cidadão, voltados ao exercício de todos os produtos oferecidos pela instituição, colocando à disposição os principais atendimentos:

Telefone: (61) 3047-5406, das 08h00 às 12h00 e das 13h00 às 17h00, de segunda à sexta-feira;

Portal: <http://www.SENARdf.org.br/SENAR2016/contatos/>;

E-mail: SENAR@SENARdf.org.br;



Presencial: a sede do SENAR-DF está localizada no endereço SEPS 709/908 Bloco “D”, 3º andar, Ed. FAPE, cuja edificação obedece aos critérios para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida;

Informativo DF RURAL: O objetivo do informativo DF RURAL é dar visibilidade da missão do SENAR-DF, além de tornar pública, cada vez mais, as atividades da instituição, como os cursos, programas, workshops, participação em exposições, feiras agropecuárias, dentre outros eventos. Todas as edições do DF-RURAL produzidas em 2017, também, foram divulgadas na versão digital no endereço eletrônico do SENAR-DF: <http://www.SENARdf.org.br/SENAR2016/comunicacao/>;

Facebook SENAR-DF: A página do SENAR-DF na plataforma Facebook possui 198 curtidas e 205 seguidores, e serve como canal de divulgação de todas as atividades da instituição: <https://pt-br.facebook.com/SENARdf/>.

5.1.1 Ouvidoria: estrutura e resultados

Quanto ao cumprimento do acórdão nº. 699/2016 – TCU Plenário que dispõe sobre a transparência das Entidades do Sistema S, a UPC está avaliando a viabilidade para implementação de ouvidoria, uma vez que, a disponibilidade financeira não é suficiente para ofertar os serviços ao cidadão.

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

A UPC não possui serviço de atendimento ao cidadão, contudo, os canais de acesso ao cidadão se dão por meio do contato telefônico e e-mail, que são prontamente atendidos.

MECANISMOS DE TRANSPARÊNCIA SOBRE A ATUAÇÃO DA UNIDADE

Os manuais e publicações relacionadas às atividades da Instituição estão publicados no site no endereço www.SENARdf.org.br.

Em conformidade com o disposto no Artigo 115 da Lei 12.708, de 17 de agosto de 2012, que retrata sobre a divulgação trimestral, na respectiva página virtual, em local de fácil visualização, estão os valores arrecadados e a especificação de cada receita e despesa, constantes dos respectivos orçamentos e discriminadas por natureza, para que o cidadão possa ter acesso às informações, sendo o mesmo acessado na “Página Inicial”,



no menu “Transparência”, em “Lei de Diretrizes Trabalhistas - LDO”. Quanto ao Relatório de Gestão, o mesmo poderá ser acessado seguindo na “Página Principal”, menu “Transparência”, “Relatório de Gestão” e também a versão completa, está anexo a esse relatório.

Quadro 6: Acesso às informações da instituição

Acesso às informações da Entidade		
Outros documentos	Endereço para acesso	Periodicidade de atualização
Balancos financeiros e orçamentários	http://www.SENARdf.org.br/SENAR2016/institucional/transparencia/lei-de-diretrizes-trabalhistas-ldo/	Trimestral
Relatórios de gestão	http://www.SENARdf.org.br/SENAR2016/institucional/relatorio-de-gestao/	Anual
Regimento Interno	http://www.SENARdf.org.br/SENAR2016/regimento interno SENAR.pdf	Sempre que houver alteração
Organograma	http://www.SENARdf.org.br/SENAR2016/institucional/	Sempre que houver alteração
Manuais e Cartilhas da Arrecadação	http://www.SENARdf.org.br/SENAR2016/arrecadacao/	Sempre que houver alteração

Fonte: Gerência Administrativa e Financeira

AVALIAÇÃO DOS PRODUTOS E SERVIÇOS PELOS CIDADÃOS-USUÁRIOS

5.1.3 Satisfação dos cidadãos-usuários ou clientes

A aferição da satisfação dos cidadãos e usuários não se aplica, as regras do Decreto 6.932 / 2009 aplicam-se aos órgãos da Administração Pública Federal.

5.1.4 Avaliação dos impactos dos produtos e serviços para os beneficiários

Não há metodologia adotada para avaliação dos impactos dos produtos e serviços aos beneficiários do SENAR-DF e uma das diretrizes estratégicas a serem incorporadas pela organização é o desenvolvimento de uma pesquisa de impacto em amplitude e profundidade das soluções disponibilizados, mas a ação está prevista para ser iniciada em 2019 através da Pesquisa de Egressos a ser desenvolvida e a reestruturação de todas as

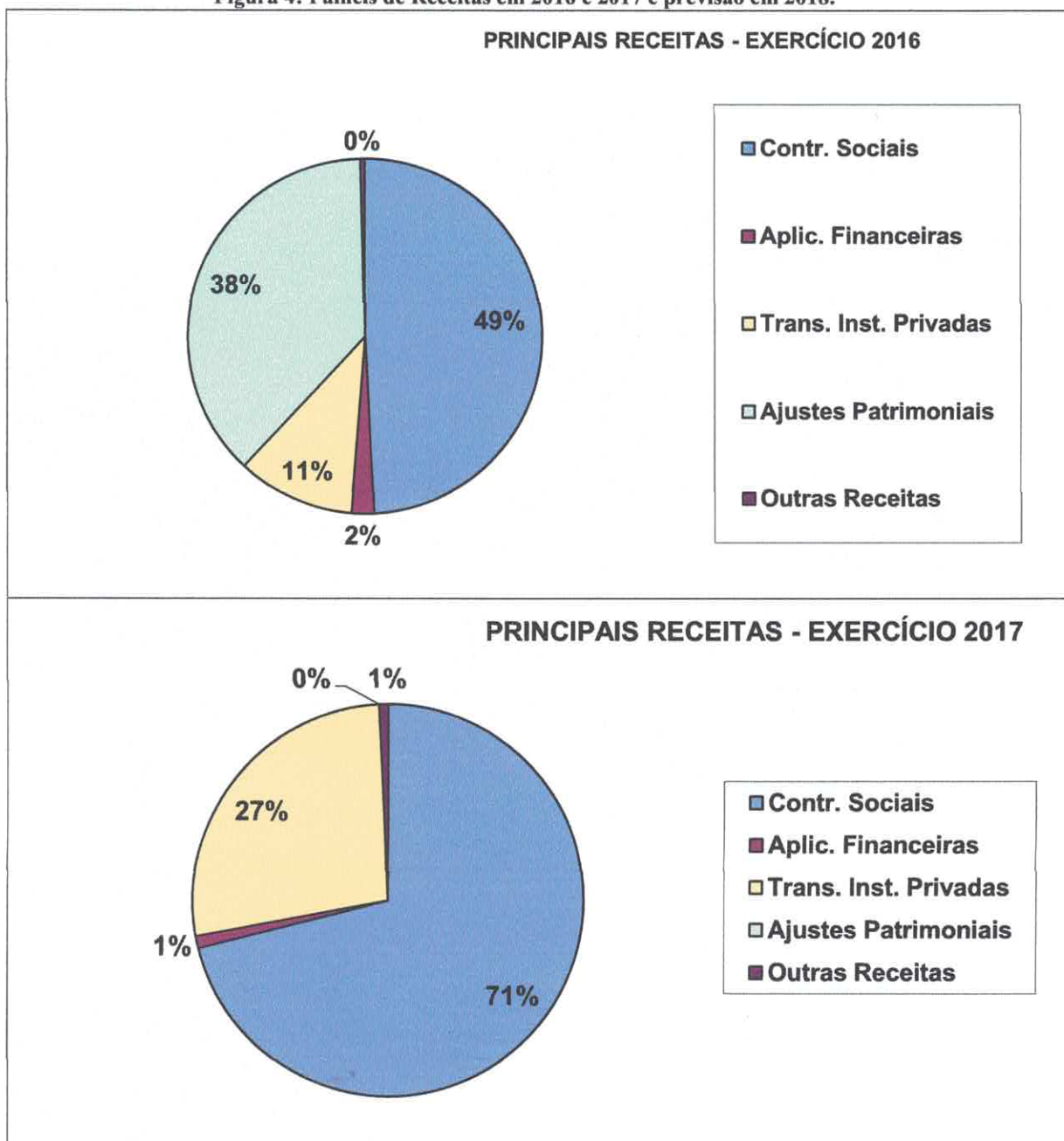


pesquisas de impacto da aprendizagem prevista no mapa de objetivos estratégicos da Instituição.

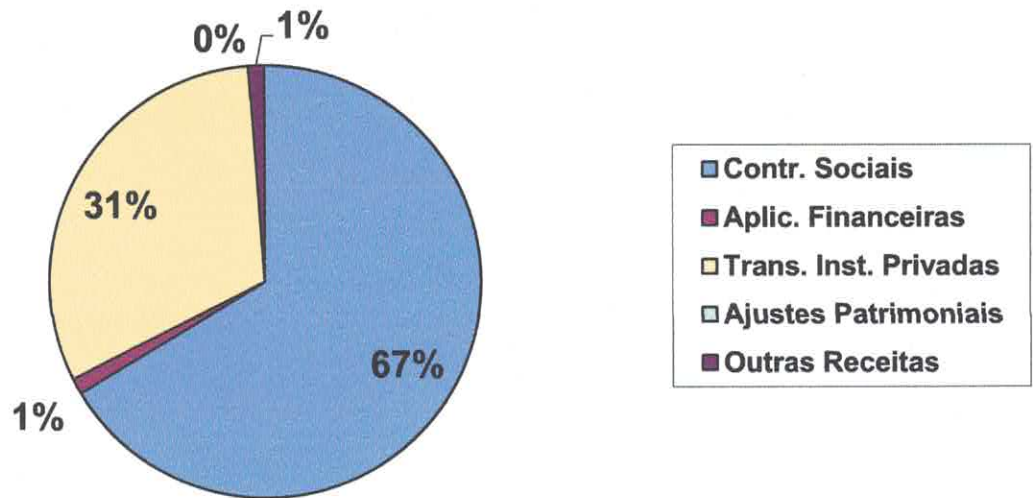
6. DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

DESEMPENHO FINANCEIRO DO EXERCÍCIO

Figura 4: Painéis de Receitas em 2016 e 2017 e previsão em 2018.



PRINCIPAIS RECEITAS - EXERCÍCIO 2018



Fonte: Gerência Administrativa e Financeira

Tabela 7: Principais receitas

Principais receitas (em milhares de reais)	2016	2017	2018
Contribuições Sociais	2.096.973,79	2.353.081,47	2.832.000,00
Aplicações Financeiras	87.014,70	32.279,57	50.000,00
Transferências de Instituições Privadas	457.892,30	900.626,35	1.332.750,00
Ajuste Patrimonial	1.604.442,76	0,00	0,00
Outras Receitas	16.450,01	24.600,00	50.460,00
Total	4.262.773,56	3.310.587,39	4.265.210,00

Fonte: Gerência Administrativa e Financeira

As contribuições sociais oriundas do recolhimento por produtores rurais, pessoas físicas e jurídicas e sobre folha de pagamento do setor agrário das agroindústrias, no exercício de 2017 tiveram aumento de 12,21% em relação ao exercício de 2016, manteve-se o monitoramento das contribuições em todo o território do Distrito Federal, os trabalhos executados junto aos potenciais e novos contribuintes resultaram no aumento da arrecadação.

Todas as contas bancárias transitam em Banco Oficial Federal, no caso do SENAR-DF, o Banco do Brasil. No caso das contas correntes de recursos próprios são aquelas destinadas a atender no que tange as atividades meio e fim do SENAR-DF, comparando o exercício de 2016 para 2017, houve uma queda significativa nas aplicações financeiras.

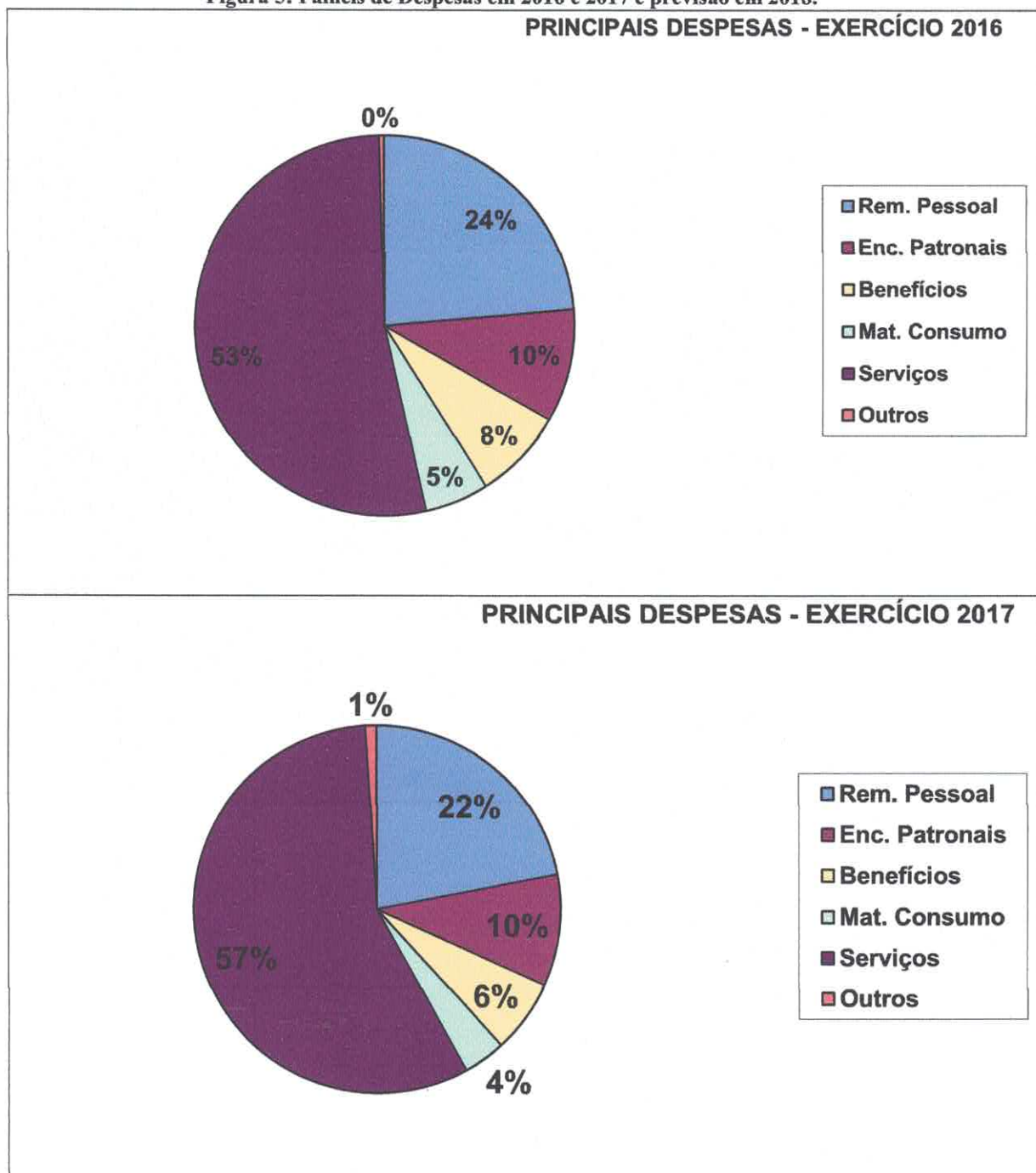
As aplicações financeiras são mensuradas pelo seu valor justo e os juros são reconhecidos no resultado quando incorridos. As aplicações referem-se a operações de



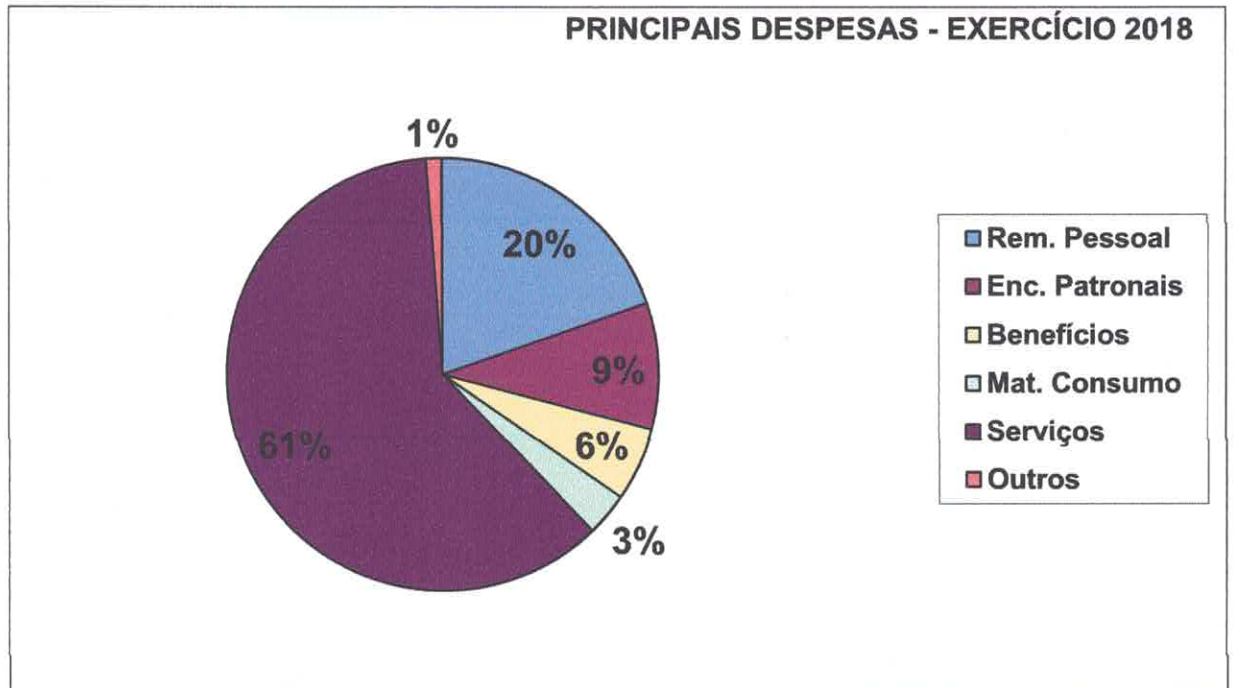
renda fixa em moeda nacional, indexadas à variação dos Certificados de Depósitos Bancários – CDB.

Quanto as Transferências de Instituições Privadas, referentes à recursos de terceiros, houve crescimento em relação ao exercício de 2016 de 96,69%, isto demonstra maior participação de Instituições na ampliação dos projetos na atividade fim.

Figura 5: Painéis de Despesas em 2016 e 2017 e previsão em 2018.



PRINCIPAIS DESPESAS - EXERCÍCIO 2018



Fonte: Gerência Administrativa e Financeira

Tabela 8: Principais despesas

Principais despesas (em milhares de reais)	2016	2017	2018
Remuneração a Pessoal	793.018,34	743.501,88	820.000,00
Encargos Patronais	322.640,85	331.490,65	391.600,00
Benefícios	261.252,71	218.171,96	230.000,00
Material de Consumo	183.991,61	127.252,07	135.000,00
Serviços	1.780.151,31	1.928.822,15	2.538.610,00
Outros	15.128,81	34.317,57	50.000,00
Total	3.356.183,63	3.383.556,28	4.165.210,00

Fonte: Gerência Administrativa e Financeira

As despesas efetuadas nos exercícios de 2016 e 2017 estão distribuídas conforme tabela abaixo:

Tabela 9 Comparativo de despesas x recursos

Despesas	2016	2017
Recursos Próprios	2.898.291,33	2.482.929,93
Recursos de Terceiros	457.892,30	900.626,35

Fonte: Gerência Administrativa e Financeira

A atuação da Unidade Prestadora de Contas no exercício de 2017 resultou em um saldo positivo relacionado frente aos objetivos delineados. Quanto ao contexto técnico, pertinente aos objetivos da Entidade, que é de Promover Ações de Formação Profissional Rural – FPR e atividades de Promoção Social - PS, constatou-se um desenvolvimento satisfatório no alcance das metas planejadas no Plano Anual de Trabalho – PAT. No exercício de 2017 houve redução do número de ações e atividades, que foi

compatibilizado com os recursos financeiros da Instituição. O número de ações foi reduzido em 49,80% em relação a 2016 e as atividades de Promoção Social também foram reduzidas na ordem de 26,67% em relação a 2016.

O Programa de Assistência Técnica e Gerencial - ATeG é um serviço de importância fundamental no processo de desenvolvimento rural, tendo como principal objetivo atender a produtores rurais do Distrito Federal, possibilitando o acesso a um modelo de Assistência Técnica associado à consultoria gerencial, em consonância com as ações de Formação Profissional Rural, já amplamente consolidadas. Diante deste cenário, o SENAR-DF, utilizando sua enorme capilaridade e acreditando que pode contribuir ainda mais com a multiplicação do conhecimento, ampliou o programa com 05 (cinco) novas cadeias produtivas, chamando para si a responsabilidade de atender e promover a ascensão dos produtores rurais.

É válido salientar a abrangência cada vez mais ampla quanto ao número de parceiros, o que implicou diretamente no aumento do público atingido.

As parcerias como SEBRAE/DF, Banco Mundial, MEC, dentre outros, puderam viabilizar a execução de programas e projetos, possibilitando o desenvolvimento de competências indispensáveis aos produtores rurais.

PRINCIPAIS CONTRATOS FIRMADOS

Quadro 7: Contratos Firmados no Exercício

Contratos Firmados no Exercício a que se Refere à Prestação de Contas									
Contrato/ Ano	Objeto	Favorecido	CNPJ/CPF	Mod. Licitação	Data da Contra.	Sit.	Nat.	Elem. Despesa	Valor Total
030/2013	Contratação de empresa especializada no ramo de plano privado de assistência à saúde e odontológico, em âmbito nacional, sem limite financeiro para atendimento aos funcionários do SENAR AR/DF, bem como aos respectivos dependentes;	Amil Assistência Médica Internacional S/A	29.309.127/0094-78	Convite	30/04/17	Ativo	Meio/Fim	Assistência Médica e Odontológica	134.348,30
010/2016	Prestação de serviços especializados de	Marco Aurélio Rocha	13.451.813/0001-40	Dispensa com base	04/05/17	Ativo	Atividade Fim	Serviço de Instrutoria	65.300,00

	instrutoria nos encontros em sala de aula e consultorias do Programa Negócio Certo Rural - NCR.	Duarte Consultoria Ltda Me		no Art.9,XII					
004/2015	Prestação de serviços profissionais de produção jornalística compreendendo; elaboração de projeto gráfico e editorial, bem como a prestação de serviços de apuração, cobertura fotográfica, redação, revisão linguística e gramatical, diagramação e acompanhamento gráfico do Jornal "DF RURAL" do SENAR AR/DF, de periodicidade mensal, de até 12 páginas	Adriano Sousa Oliveira & Cia Ltda - Me	19.844.881/0001-55	Convite	20/07/17	Ativo	Atividade Fim	Serviços de publicidade e propaganda	58.300,00
014/2017	Prestação de serviços de Técnico de Campo da Assistência Técnica e Gerencial ATeG.	Marco Aurélio Rocha Duarte Consultoria Ltda Me	13.451.813/0001-40	Dispensa com base no Art.9,XII	01/06/17	Ativo	Atividade Fim	Serviço de Consultoria	52.000,00
015/2017	Prestação de serviços de Supervisor Técnico do programa Assistência Técnica e Gerencial ATeG.	Ampec Consultoria Agropecuária Ltda - Me	13.937.411/0001-50	Dispensa com base no Art.9,XII	01/06/17	Ativo	Atividade Fim	Serviço de Consultoria	39.200,00
016/2017	Prestação de serviços na Coordenação Técnica do programa Assistência Técnica e Gerencial ATeG.	Bio Consultoria Agropecuária Ltda - Me	19.812.267/0001-01	Dispensa com base no Art.9,XII	03/07/17	Rescindido em 20/12/17	Atividade Fim	Serviço de Consultoria	38.400,00
072/2016	Prestação de serviços de Técnico de Campo da Assistência Técnica e Gerencial ATeG.	Rm Louzeira Eireli Me	20.437.665/0001-74	Dispensa com base no Art.9,XII	21/12/16	Ativo	Atividade Fim	Serviço de Consultoria	38.000,00

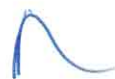


024/2017	Prestação de serviços Técnico de Campo Assistência Técnica Gerencial ATeG.	de de da e -	Rlv Consultoria Agropecuaria Ltda - Me	07.635.018/0001-09	Dispensa com base no Art.9,XII	02/08/17	Ativo	Atividade Fim	Serviço de Consultoria	35.000,00
018/2017	Prestação de serviços Técnico de Campo Assistência Técnica Gerencial ATeG.	de de da e -	Mauricio de Oliveira Guimarães Pires - Me	26.223.219/0001-43	Dispensa com base no Art.9,XII	03/07/17	Ativo		Serviço de Consultoria	35.000,00
004/2017	Prestação de serviços Técnico de Campo Assistência Técnica Gerencial ATeG.	de de da e -	Agrobaia Consultoria e Projetos Eireli	20.556.733/0001-14	Dispensa com base no Art.9,XII	12/04/17	Ativo		Serviço de Consultoria	35.000,00

Fonte: Gerência Administrativa e Financeira

Quadro 8: Contratos Firmados que houve pagamentos

Contratos que houve pagamentos no exercício a que se refere a prestação de contas										
Contrato/Ano	Objeto	Favorecido	CNPJ/CPF	Mod. Licitação	Data da Contratação	Sit.	Nat.	Elem. Despesa	Valor do pagamento total no exercício	
030/2013	Contratação de empresa especializada no ramo de plano privado de assistência à saúde e odontológico, em âmbito nacional, sem limite financeiro para atendimento aos funcionários do SENAR AR/DF, bem como aos respectivos dependentes;	AMIL ASSISTÊNCIA MÉDICA INTERNACIONAL S/A	29.309.127/0094-78	Convite	30/04/2017	Ativo-Normal	Ordinária	Assistência Médica e Odontológica	134.348,30	
010/2016	Prestação de serviços especializados de instrutoria nos encontros em sala de aula e consultorias do Programa Negócio Certo Rural - NCR.	MARCO AURÉLIO ROCHA DUARTE CONSULTORIA LTDA ME	13.451.813/0001-40	Dispensa com base no Art.9,XII	04/05/2017	Ativo-Normal	Ordinária	Serviço de Instrutoria	65.300,00	
004/2015	Prestação de serviços profissionais de produção jornalística compreendendo; elaboração de projeto gráfico e editorial, bem	ADRIANO SOUSA OLIVEIRA & CIA LTDA - ME	19.844.881/0001-55	Convite	20/07/2017	Ativo-Normal	Ordinária	Serviços de publicidade e propaganda	58.300,00	



	como a prestação de serviços de apuração, cobertura fotográfica, redação, revisão linguística e gramatical, diagramação e acompanhamento gráfico do Jornal "DF RURAL" do SENAR AR/DF, de periodicidade mensal, de até 12 páginas								
014/2017	Prestação de serviços de Técnico de Campo Assistência Técnica e Gerencial ATeG.	MARCO AURÉLIO ROCHA DUARTE CONSULTORIA LTDA ME	13.451.813/0001-40	Dispensa com base no Art.9,XII	01/06/2017	Ativo-Normal	Ordinária	Serviço de Consultoria	52.000,00
015/2017	Prestação de serviços de Supervisor Técnico do programa Assistência Técnica e Gerencial ATeG.	AMPEC CONSULTORIA AGROPECUÁRIA LTDA - ME	13.937.411/0001-50	Dispensa com base no Art.9,XII	01/06/2017	Ativo-Normal	Ordinária	Serviço de Consultoria	39.200,00
016/2017	Prestação de serviços de Coordenação Técnica do programa Assistência Técnica e Gerencial ATeG.	BIO CONSULTORIA AGROPECUARIA LTDA - ME	19.812.267/0001-01	Dispensa com base no Art.9,XII	03/07/2017	Rescindido em 20/12/17	Ordinária	Serviço de Consultoria	38.400,00
072/2016	Prestação de serviços de Técnico de Campo Assistência Técnica e Gerencial ATeG.	RM LOUZEIRA EIRELI ME	20.437.665/0001-74	Dispensa com base no Art.9,XII	21/12/2016	Ativo	Ordinária	Serviço de Consultoria	38.000,00
024/2017	Prestação de serviços de Técnico de Campo Assistência Técnica e Gerencial ATeG.	RLV CONSULTORIA AGROPECUARIA LTDA - ME	07.635.018/0001-09	Dispensa com base no Art.9,XII	02/08/2017	Ativo	Ordinária	Serviço de Consultoria	35.000,00
018/2017	Prestação de serviços de Técnico de Campo Assistência Técnica e Gerencial ATeG.	MAURICIO DE OLIVEIRA GUIMARÃES PIRES - ME	26.223.219/0001-43	Dispensa com base no Art.9,XII	03/07/2017	Ativo	Ordinária	Serviço de Consultoria	35.000,00
004/2017	Prestação de serviços de Técnico de Campo Assistência Técnica e Gerencial ATeG.	AGROBAIA CONSULTORIA E PROJETOS EIRELI	20.556.733/0001-14	Dispensa com base no Art.9,XII	12/04/2017	Ativo	Ordinária	Serviço de Consultoria	35.000,00

Fonte: Departamento Administrativo e Financeiro

TRANSFERÊNCIAS, CONVÊNIOS E CONGÊNERES

6.1.1 Transferências para federações e confederações

Observações: Não houve movimentação no período.

6.1.2 Outros convênios

Quadro 9: Outros Convênios

Convênio	Objeto	Conveniente	CNPJ/CPF	Valor da Contrapartida	Data da assinatura	Sit.	Nat.	Valor total
022/2017	Prestação de serviço para execução do programa ATeG nas áreas rurais do DF e RIDE por meio de consultoria e orientação técnica nos segmentos de Agricultura Orgânica, Horticultura, Ovinocaprinocultura e Piscicultura, destinados aos trabalhadores e produtores rurais e suas famílias	SEBRAE/DF	00.438.200/0001-20	167.760,00	31/05/17	Em andamento		559.200,00
023/2017	Prestação de serviço p/ execução do programa de ATeG no âmbito do DF e RIDE por meio de consultorias de intervenções/orientações e acompanhamento técnico especializado no segmento de Horticultura Convencional, Agricultura Orgânica, Floricultura/Fruticultura, Grãos e Suinocultura, destinados a produtores rurais	SEBRAE/DF	00.438.200/0001-20	137.250,00	30/05/17	Em andamento		457.500,00
Total				305.010,00				1.016.700,00

Fonte: Gerência Administrativa e Financeira



TRATAMENTO CONTÁBIL DA DEPRECIÇÃO, DA AMORTIZAÇÃO E DA EXAUSTÃO DE ITENS DO PATRIMÔNIO E AVALIAÇÃO E MENSURAÇÃO DE ATIVOS E PASSIVOS

Registrado ao custo de aquisição. A depreciação dos ativos é calculada pelo método linear e leva em consideração o tempo de vida útil dos bens. Os valores residuais e a vida útil dos ativos não foram revisados e ajustados, mantendo-se a taxa fiscal.

SISTEMÁTICA DE APURAÇÃO DE CUSTOS NO ÂMBITO DA UNIDADE E CÁLCULOS REFERENTES À GRATUIDADE DOS CURSOS (SOMENTE PARA AS ENTIDADES DO SESC, SENAI, SESI E SENAC)

Não se aplica.

DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS EXIGIDAS PELA NBC T 16.6 E NOTAS EXPLICATIVAS

A contabilização a partir de 01/01/2017 passou a ter como base as Normas Brasileiras de Contabilidade aplicadas ao Setor Público NBC T 16, que devem ser adotadas por entidades que gerenciam recursos parafiscais, a Interpretação Técnica Geral (ITG) (R1) 2002 emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade as práticas contábeis adotadas no Brasil, observando as disposições na Lei 6.404 de 15/12/76 (Lei das Sociedades por Ações), com as respectivas alterações introduzidas pela lei nº 11.638 de 28/12/2007 e Lei nº 11.941 de 27/05/2009, em atendimento às recomendações do Acórdão nº 699/2016 - TCU Plenário.

Quadro 10: Acesso às demonstrações contábeis

Demonstração contábil/notas explicativas	Endereço para acesso
Demonstrações Contábeis	http://www.SENARdf.org.br/SENAR2016/demonstracoes-contabeis-2017/

Fonte: Gerência Administrativa e Financeira

DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS E NOTAS EXPLICATIVAS FEITAS DE ACORDO COM LEGISLAÇÃO ESPECÍFICA

Demonstrações Contábeis e Notas Explicativas no item 9 - Apêndice páginas 49 a 60



7. ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO

GESTÃO DE PESSOAS, TERCEIRIZAÇÃO E CUSTOS RELACIONADOS

O quadro de pessoal da Regional no exercício de 2016 era composto por 15 empregados, alocados na atividade meio 06 empregados e na atividade fim 09 empregados. No exercício de 2017 houve 05 desligamentos e 2 contratações, totalizando 12 empregados, alocados na atividade meio 03 empregados e na atividade fim 09 empregados. Não houve contratos temporários nos exercícios.

Tabela 10: Força de Trabalho – Situação apurada em 31/12/2017.

Tipologias dos Cargos	2016	2017
1. Empregados em Cargos Efetivos	15	12
2. Empregados com Contratos Temporários	0	0
3. Total de Empregados (1+2)	15	12

Fonte: Gerência Administrativa e Financeira

Tabela 11: Distribuição da Lotação Efetiva - Situação apurada em 31/12/2017.

Tipologias dos Cargos	Lotação Efetiva 2016		Lotação Efetiva 2017	
	Área Meio	Área Fim	Área Meio	Área Fim
1. Empregados em Cargos Efetivos	6	9	3	9
2. Empregados com Contratos Temporários	0	0	0	0
3. Total de Empregados (1+2)	6	9	3	9

Fonte: Gerência Administrativa e Financeira

A área meio compreende a Unidade Administrativa e financeira, já a área fim concentra a maior quantidade de colaboradores, pois compreende as Unidades Técnica e Educacional.

A Instituição tem em seu quadro de pessoal empregados com habilidades e conhecimentos específicos para desempenhar as funções necessárias para cumprir com as demandas técnicas, administrativas e financeiras, com a finalidade de atender cada vez melhor o produtor e trabalhador rural, porém não há metodologia adotada para avaliar a distribuição do pessoal.

REMUNERAÇÃO DO CORPO DE DIRIGENTES E CONSELHEIROS

Os repasses financeiros efetuados ao dirigente e aos membros do Conselho Administrativo e Fiscal são fixados por meio de Resoluções ou Portarias, os valores são



autorizados pelos membros do Conselho Administrativo, consoante estabelecido no Regimento Interno da Entidade.

Os membros dos conselhos não recebem remunerações fixas ou variáveis, cabendo-lhes apenas jetons pelo comparecimento em sessões ordinárias/extraordinárias do colegiado. Ao Presidente o pagamento de subsídios mensais. Não há vínculo empregatício entre os membros dos conselhos e o dirigente.

Quadro 11: Remuneração dos administradores do SENAR-DF.

Remuneração dos Administradores		
Nome	Cargo	Remuneração Anual
Joe Carlo Viana Valle	Presidente	168.512,40
Carliene dos Santos Oliveira	Conselho Administrativo	3.000,00
Henrique José Cruz Laender	Conselho Administrativo	3.000,00
Ivo Jacó de Souza	Conselho Administrativo	3.000,00
Paulo Roberto Bonato	Conselho Administrativo	2.250,00
Ariane Arrais	Conselho Fiscal	750,00
João Batista da Silva	Conselho Fiscal	2.250,00
Luana Rosa Araújo	Conselho Fiscal	3.000,00
Renato Calixto Saliba	Conselho Fiscal	3.000,00

Fonte: Gerência Administrativa e Financeira.

Tabela 11: Remuneração dos administradores do SENAR-DF.

Remuneração dos Administradores – Quadro Consolidado	
Rubricas	Valores
Jetons	20.250,00
Subsídios	168.512,40

Fonte: Gerência Administrativa e Financeira.

GESTÃO DE PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO

TERRENOS – Localizado na SEPS 709/908 Bloco “D”, 3º Andar, Ed. FAPE, Asa Sul, Brasília-DF, CEP 70.390-089, conta de Terrenos é demonstrada pelo custo de aquisição em conformidade com o Pronunciamento Técnico 37 - Adoção Inicial das Normas Internacionais de Contabilidade, ICPC 10 – Interpretação sobre a Aplicação Inicial ao Ativo Imobilizado emitidos pelo CPC, no valor de R\$ 719.875,06 (Setecentos e dezenove mil, oitocentos e setenta e cinco reais e seis centavos) no Ativo Imobilizado/Bens Imóveis/Terrenos. Após a definição na destinação do terreno com a construção de uma edificação erguida no local sem gastos pela Instituição e acompanhando o fato ocorrido, foi transferido o saldo da conta Terrenos para a conta Prédios, no valor de R\$ 719.875,06 (Setecentos e dezenove mil, oitocentos e setenta e cinco reais e seis centavos), que compõe parte do valor dos imóveis.



PRÉDIOS – O saldo da conta Prédios apresenta o valor do custo de aquisição de R\$ 719.875,06. A comissão de Inventário da Regional apresentou a avaliação patrimonial efetuada pela Câmara de Valores Imobiliários do Distrito Federal CVI/DF (Laudo Técnico de Avaliação nº 10.171-16), no valor de R\$ 2.324.317,82 (Dois milhões, trezentos e vinte e quatro mil, trezentos e dezessete reais e oitenta e dois centavos). A administração tomou a decisão do ajuste Patrimonial da conta do ativo imobilizado Prédios atualizando seu valor de acordo com a avaliação. O valor de R\$ 1.604.442,76 (Um milhão, seiscentos e quatro mil, quatrocentos e dois reais e setenta e seis centavos) é a diferença do saldo da conta prédios com a avaliação patrimonial e este, foi lançado na conta Prédios em contra partida a conta de Outras Receitas, trazendo o patrimônio a valor de mercado.

OUTRAS RECEITAS – Parte da conta de outras receitas é composta pelo ajuste patrimonial conforme citado anteriormente no valor de R\$ 1.604.442,76 (Um milhão, seiscentos e quatro mil, quatrocentos e dois reais e setenta e seis centavos). Transação efetuada no exercício de 2016.

Quadro : Relação de Imóveis

IMOVEIS	DATA DE AJUSTE PATRIMONIAL	VALOR	UTILIDADE
Sala 303 – Matrícula N°160.218	01/07/2016	R\$ 249.274,24	Sede própria
Sala 304 - Matrícula N°160.219	01/07/2016	R\$ 312.274,93	Sede própria
Sala 305 - Matrícula N°160.220	01/07/2016	R\$ 249.415,28	Sede própria
Sala 306 - Matrícula N°160.221	01/07/2016	R\$ 274.540,44	Sede própria
Sala 307 - Matrícula N°160.222	01/07/2016	R\$ 248.427,89	Sede própria
Sala 308 - Matrícula N°160.224	01/07/2016	R\$ 226.222,92	Sede própria
Sala 309 - Matrícula N°160.225	01/07/2016	R\$ 226.081,06	Sede própria
Sala 310 - Matrícula N°160.226	01/07/2016	R\$ 226.081,06	Sede própria
Garagem N°04 - Matrícula N°160.299	01/07/2016	R\$ 39.000,00	Sede própria
Garagem N°05 - Matrícula N°160.300	01/07/2016	R\$ 39.000,00	Sede própria
Garagem N°06 - Matrícula N°160.301	01/07/2016	R\$ 39.000,00	Sede própria
Garagem N°07 - Matrícula N°160.302	01/07/2016	R\$ 39.000,00	Sede própria



Garagem Nº08 - Matrícula Nº160.303	01/07/2016	R\$ 39.000,00	Sede própria
Garagem Nº10 - Matrícula Nº160.304	01/07/2016	R\$ 39.000,00	Sede própria
Garagem Nº11 - Matrícula Nº160.305	01/07/2016	R\$ 39.000,00	Sede própria
Garagem Nº12 - Matrícula Nº160.306	01/07/2016	R\$ 39.000,00	Sede própria
TOTAL		R\$ 2.324.317,82	

Fonte: Gerência Administrativa e Financeira

GESTÃO AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE

Não se aplica ao contexto da UJ. Por não compor a Administração Pública, seja direta ou indireta, o SENAR não participa da Agenda Ambiental da Administração Pública e não possui, até o momento, Plano de Gestão e Logística Sustentável (PLS).

Não obstante, é válido destacar que o SENAR-DF não possui passivo ambiental, porém, produz impactos ao meio ambiente em função do consumo de energia elétrica, uso de material de expediente, consumo de água e combustíveis fósseis utilizados nos automóveis, além das instalações físicas.

Em contrapartida, a contribuição da organização é realizada por meio da capacitação de produtores, trabalhadores rurais e suas famílias em cursos de gestão e educação ambiental e programas internos de conscientização.

Os principais impactos sociais e ambientais causados pelas atividades do SENAR-DF estão relacionados ao consumo de material para os cursos, carga horária e conteúdo, consumo interno e externo de água e luz.

8. CONFORMIDADE DA GESTÃO E DEMANDAS DE ÓRGÃOS DE CONTROLE

TRATAMENTO DE DELIBERAÇÕES DO TCU

Não houve determinações e recomendações feitas em acórdãos do TCU decorrentes do julgamento de contas anuais de exercícios anteriores.



TRATAMENTO DE RECOMENDAÇÕES DO ÓRGÃO DE CONTROLE INTERNO

Quadro 13: Caracterização das recomendações da CGU

Caracterização da recomendação da CGU				
Exercício	Processo	Relatório	Item	Data do Relatório
2016		20170113 1	1.1.1.1	20/09/2017
Constatação				
Ausência de indicadores de eficiência, efetividade e economicidade para aferir o desempenho e execução da gestão dos programas finalísticos do SENAR-DF.				
Descrição da recomendação				
Recomendação: Implementar Indicadores de Desempenho de eficiência, economicidade e efetividade nas ações finalísticas, de forma a possibilitar clareza e precisão no acompanhamento do desempenho da entidade e que, de fato, sejam incorporados às atividades da organização e tenham representatividade na avaliação gerencial.				
Justificativa do não cumprimento e medidas adotadas				
Foi contratada em parceria com o SEBRAE, empresa especializada para a elaboração dos indicadores de desempenho, de eficiência, economicidade e efetividade, com previsão para entrega do produto final em junho de 2018.				
Caracterização da recomendação da CGU				
Exercício	Processo	Relatório	Item	Data do Relatório
2016		20170113 1	1.1.2.3	20/09/2017
Constatação				
Fragilidades no controle interno quanto à verificação das documentações dos alunos participantes dos cursos da Formação Profissional Rural, bem como dos instrutores contratados.				
Descrição da recomendação				
Recomendação 1: Criar procedimento interno que regulamente as ações de guarda e conservação de documentos dos alunos dos cursos realizados nas áreas finalísticas da entidade. Recomendação 2: Instruir os processos administrativos com toda a documentação atinente aos atos e fatos, quando da realização de contratações de instrutores por meio de dispensa de licitação. Recomendação 3: Criar mecanismos de aferição do acompanhamento e execução dos cursos, contemplando, de forma detalhada, todas as atividades e etapas dos cursos destinadas às áreas finalísticas da entidade.				
Justificativa do não cumprimento e medidas adotadas				
Segue o link da publicação do Edital de Credenciamento 001/2018 e seus devidos formulários: http://www.SENARdf.org.br/SENAR2016/credenciamento/ Segue novamente o Edital de				



Credenciamento 001/2018, com as seguintes alterações: 01. E-mail: Onde se lê credenciamento.duvidas@SENARdf.org.br alterou para credenciamento@SENARdf.org.br; 02. Link: Onde se lê www.SENARdf.org.br/credenciamento alterou para www.SENARdf.org.br/SENAR2016/credenciamento

Quanto aos mecanismos de aferição do acompanhamento e execução dos cursos, por meio da aplicação dos Instrumentos de Supervisão à Mobilização das ações/atividades e Supervisão à Instrutoria nos cursos ofertados pelo SENAR-DF.

Caracterização da recomendação da CGU

Exercício	Processo	Relatório	Item	Data do Relatório
2016		20170113 1	2.1.1.1	20/09/2017

Constatação

Ausência de mecanismos de controle interno que resguardem a entidade no que tange à gestão de riscos corporativos e na gestão de recursos humanos.

Descrição da recomendação

Recomendação 1: Instituir, com participação de representantes dos diversos setores da entidade, e aprovação da autoridade máxima, o plano estratégico institucional de médio e longo prazo, contemplando minimamente, seus objetivos, indicadores e metas; assim como acompanhar/monitorar o alcance das metas e objetivos estabelecidos, divulgando seus resultados para a sociedade e, notadamente, para seu público alvo.

Recomendação 2: Formalizar política de capacitação anual e permanente para os colaboradores voltada para as áreas consideradas críticas ao bom desempenho de suas atividades finalísticas, de forma a garantir a realização de treinamentos em todos os níveis, desde o operacional ao gerencial, assim como adotar mecanismos para o acompanhamento e execução do plano.

Recomendação 3: Instituir política de gestão de riscos, prevendo mecanismos de monitoramento e avaliação do funcionamento de controles internos, seguindo as boas práticas existentes, a exemplo das dispostas no Coso (Estrutura Integrada de Controles Internos e Gerenciamento de Riscos Corporativos).

Justificativa do não cumprimento e medidas adotadas

Para atender a esta recomendação no prazo concedido por esta Controladoria, a Regional teve dificuldades de iniciar os trabalhos em tempo hábil. No exercício de 2017 a Superintendência procurou o Sebrae-DF para nos apoiar como parceiro e atender a esta demanda, o que naquele ano não foi possível. A disponibilidade financeira no exercício de 2017 foi o motivo pelo qual não foi contratado consultoria para realizar os trabalhos. Conforme ofício de nº. 039/TEC/SUP, de 31 de janeiro de 2018, encaminhado ao SEBRAE-DF, solicitando apoio por meio de Consultoria Técnica na área de elaboração de Planejamento Estratégico. Mediante nosso pedido a parceria foi firmada em 01 de março de 2018, conforme a proposta no item 12 (doze) que trata do prazo de entrega do produto está mensurada 03 (três) meses, diante do fato, solicitamos a esta Controladoria a prorrogação para cumprir essa recomendação em 90 (noventa) dias.

Fonte: Ofício nº 670/2017/GM-MTb



TRATAMENTO DE RECOMENDAÇÕES DA AUDITORIA INTERNA

A UJ contratou por meio de Processo de Licitação Auditoria Independente com vistas à realização de serviços especializados. O principal objetivo é assegurar maior transparência da gestão e apoiar a atuação dos gestores e dos membros do Conselho Fiscal e Administrativo, por meio de opiniões imparciais acerca das demonstrações contábeis e o cumprimento do Acórdão 699/2016 TCU, item 9.2.2 Que as demonstrações contábeis sejam auditadas por auditores independentes.

Quadro 14: Informações sobre a contratação de auditoria independente.

Empresa Contratada: AUDILINK AUDITORES & CONSULTORES	
CNPJ:	02.163.575/0001-50
Meio de Contratação:	Procedimento Licitatório, modalidade Convite
Valor do Contrato:	R\$ 19.900,00
Vigência:	12 meses, contados de 28/07/2017
Objeto da Contratação (resumido):	Execução dos trabalhos de análise, revisão, e emissão de relatórios e pareceres sobre as demonstrações contábeis, de acordo com as especificações descritas no edital de contratação.

Fonte: Processo nº 002/2017 SENAR-DF.

Relatório do Auditor Independente Sobre as Demonstrações Contábeis Intermediárias de 31 de dezembro de 2017 no item 9 - Apêndice páginas 61 a 75.

9. MATRIZ SWOT

FORÇAS, FRAQUEZAS, OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

Para um planejamento estratégico bem definido é essencial ter a visão do contexto o qual a instituição está inserida, tanto no ambiente externo como interno. A análise SWOT ou FOFA (forças, oportunidades, fraquezas e ameaças) verifica os aspectos externos e internos à organização que afetam seu desempenho estratégico. Ela possibilita a



adequação dos recursos e capacidades da organização com o ambiente, permitindo focar suas ações em áreas onde tem um risco maior ou onde estão as melhores oportunidades.

- Através das e entrevistas individuais e oficinas participativas com os stakeholders da organização, buscou-observar a:
 - Identificação do valor entregue
 - Oportunidades
 - Analise de pontos de satisfação
 - Analise de pontos de insatisfação
 - Ameaças

Ambiente Interno	Ambiente Externo
<p style="text-align: center;">Forças</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quais são nossas vantagens? • O que fazemos melhor? • O que o outros vêem em nossa empresa como uma força? • Qual nosso diferencial? 	<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Onde estão as melhores oportunidades? • Quais são as tendências que podem ser favoráveis / interessantes? • Posso estabelecer parcerias interessantes?
<p style="text-align: center;">Fraquezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Em que podemos melhorar? • O que fazemos pior que os concorrentes? • O que devemos evitar? • Quais os nossos gargalos? • Nossa estrutura, políticas e procedimentos estão adequados? 	<p style="text-align: center;">Ameaças</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que obstáculos você pode se deparar? • O que seus competidores estão fazendo? • Como as mudanças tecnológicas impactam o seu negócio? • Quais tendências podem afetar negativamente

Figura 1 - Matriz SWOT ou FOFA



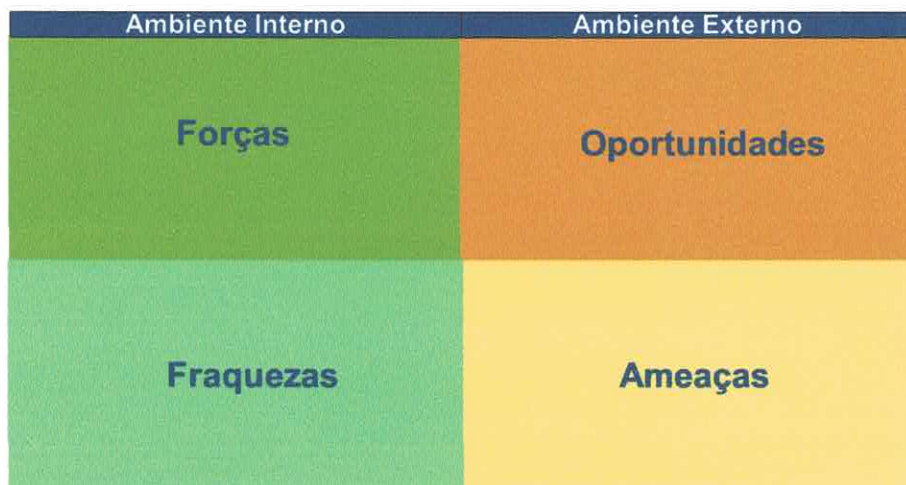


Figura 2 - Matriz SWOT ou FOFA

No SENAR DF foram analisados cada uma dessas esferas e identificados os aspectos que seguem nos próximos itens.¹

FRAQUEZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Atuação descontinuada; • Pouco desenvolvimento de equipamentos para as aquisições. • Instituições agem de forma individual, precisam unir forças para objetivo comum; • Capacitação (gestão da produção, comercialização); • Novas tecnologias de produção e de economia de água; • Capacitação com novas tecnologias para produção de hortifrúti; • Fortalecimento da produção orgânica com novas tecnologias; • Capacitação para mão de obra no campo; • Falta de planejamento; • Falta de organização social; • Falta de conhecimento de custo da produção; • Cursos de capacitação como NCR, eles poderiam ser oferecidos aos produtores com prévio nivelamento do conhecimento dos mesmos. E para cada grupo de produtores, o curso oferecido fosse mais adequado as suas necessidades. Nível básico, intermediário e avançado; • Pouca interação com instituições de pesquisa científica para composição de material didático de capacitações e recomendações técnicas validadas pela ciência; • Pouco compartilhamento de autoria e crédito de obras técnicas elaboradas com informações científicas geradas por instituições de pesquisa; • Pouca articulação e execução conjunta em ações de transferência de tecnologia com instituições de pesquisa;

¹ Foram feitas adequações pela consultoria.

n

- Carência de RH operacional que conheça melhor as especificidades do agro no DF;
- Dificuldade de construir parcerias interinstitucionais com os setores primário, secundário e terciário;
- Abrangência e assiduidade na formação técnica e promoção social;
- RH com certa rotatividade, perdendo o conhecimento tácito acumulado pelo SENAR;
-

AMEAÇAS

- A concorrência econômica / competitividade desleal;
- Mudanças de governo;
- Segurança rural;
- Situação Fundiária;
- Vaidades dos gestores;
- Êxodo rural – a demora da chegada da tecnologia no campo, desestimula a permanência do jovem no campo e na atividade rural;
- Abrangência temática na sua missão sem se estruturar com competências e habilidades humanas e institucionais / infraestrutura;
- Vínculo político / partidário muito forte;
- Mudança no cenário político / pedagógico nacional;
- Projetos de preservação e conservação do Meio Ambiente, com recuperação ambiental e Produção de água para pequenos e grandes produtores (com investimento);
- A predominância desleal da agricultura tradicional baseada na produção com fertilizantes químicos, que desgasta a terra, polui os mananciais e destrói a fauna e a flora

OPORTUNIDADES

- Desenvolvimento de cursos para o E-Tec, PRONATEC, Online SEBRAE;
- Pautar mais a sua visão /missão / princípios nos atuais e futuros padrões de consumo da sociedade e dos seus potenciais beneficiários;
- Ter propostas de atuação por segmentos de beneficiários;
- Elaborar e monitorar indicadores de resultados;
- Atuar mais integrado com os atores dos 4 “ovos” da cadeia produtiva (foto);
- Formalizar e mapear experiências exitosa em nível nacional e promover trocas de experiências em todo o território;
- Trabalhar a cadeia de valores – pequenos e grandes produtores;
- Novas tecnologias na prevenção das minas de água;
- Apoio e trabalho de fortalecimento com atendimentos às associações da RIDE, direcionado ao público da Reforma Agrária e Agricultura Familiar;
- Tecnologia profissional para pequeno produtor da Agricultura Familiar no DF;
- Trabalhar a competitividade na economia para a agricultura familiar;
- Fortalecer a parceria com empresas de ATER já atuantes no DF, para compartilhamento e troca de experiências;
- SENAR contribuiria com capacitação, outras empresas contribuiriam com experiências de ATER;



- Utilizar, trabalhar, compartilhar melhor todas as instituições parceiras que se concentram no Distrito Federal, em prol de atingir objetivos em comum;
- Eliminar da ação o eu e utilizar o nós;
- Atuação de forma organizada e compartilhada em prol dos objetivos comuns. A união faz a força, não somente açúcar!
- Atuar mais ativamente na elaboração e implementação de políticas públicas para o desenvolvimento sustentável do agronegócio e social do DF;
- Estabelecer prioridades temáticas para alinhamento com a missão e avanço na efetividade de sua atuação (p.e. intensificação sustentável, mudanças climáticas, gestão de recursos hídricos, diversificação produtiva, etc);
- Grande disponibilidade de informação, com conhecimento e tecnologias geradas pelas instituições de pesquisa que podem ser melhor aproveitadas nas ações de formação e capacitação;
- Aumentar a interação institucional para o desenvolvimento conjunto de ações de transferência de tecnologia com organizações de ensino e pesquisa;
- Popularização da tecnologia no campo abre oportunidade de acesso a informações na localidade, mitigando a dificuldade de deslocamento para moradores da área rural;

FORÇAS

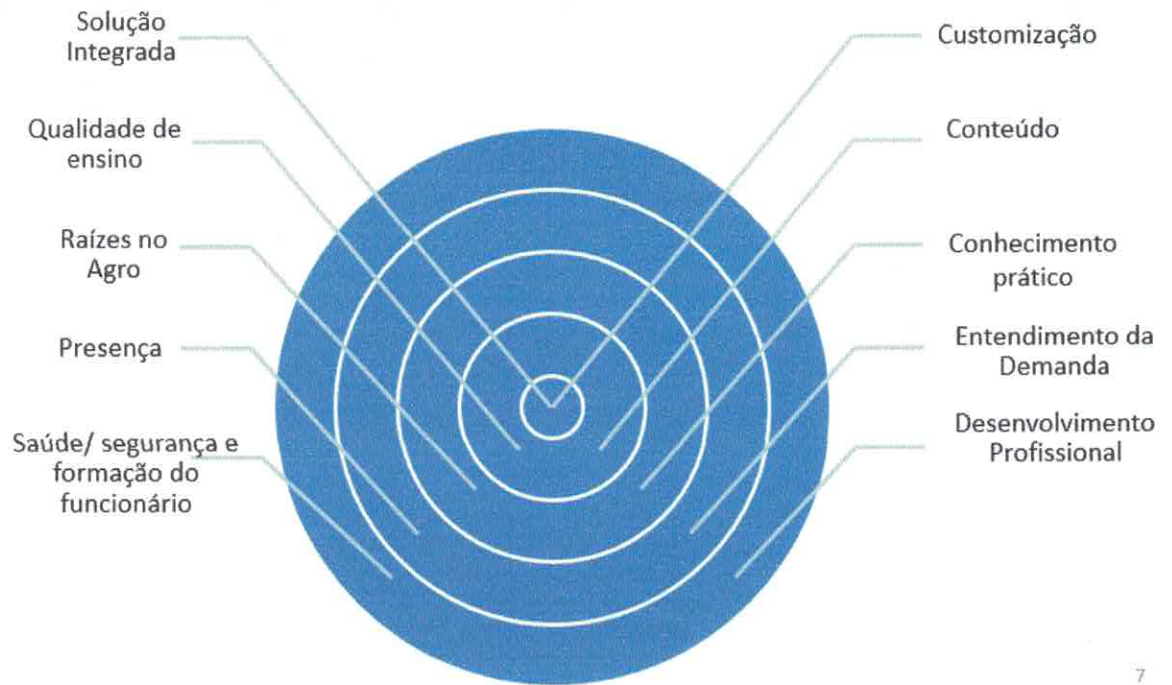
- Recurso orçamentário / financeiro garantido;
- Proximidade e parceria com organização sindical;
- Integrante de um sistema nacional, sistema "S";
- Tendência política nacional de fortalecimento dos SENARS;
- Facilidade de contratar conjuntivas, especialistas e outros RH;
- Sistema integrado com os demais SENARS do país;
- Vocação produtiva;
- Excelente mercado consumidor;
- Presença de entidade e extensão rural;



10. B2B

ANÁLISE B2B

B2B



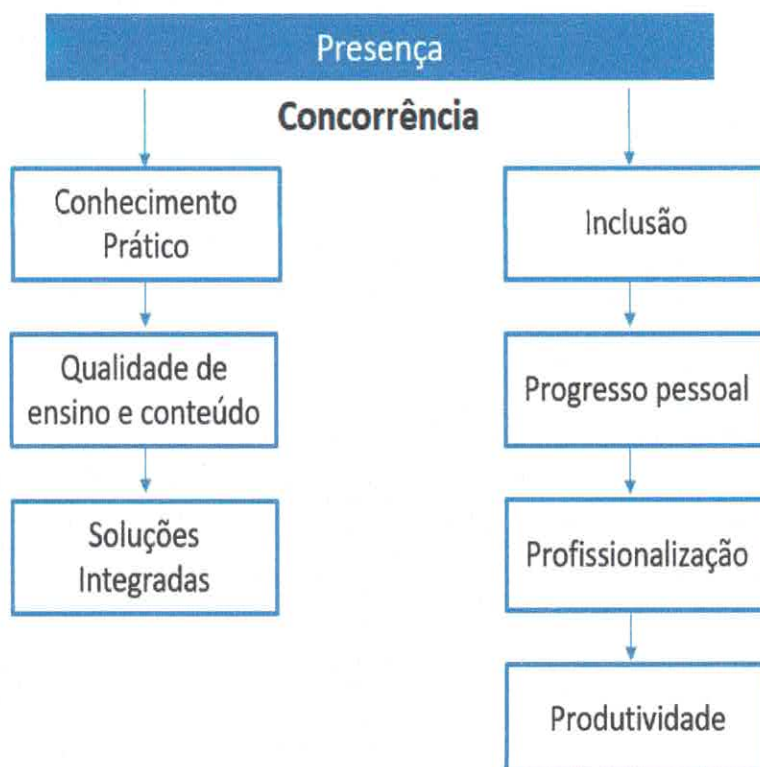
7



11. B2C

ANALÍSE B2C

B2C



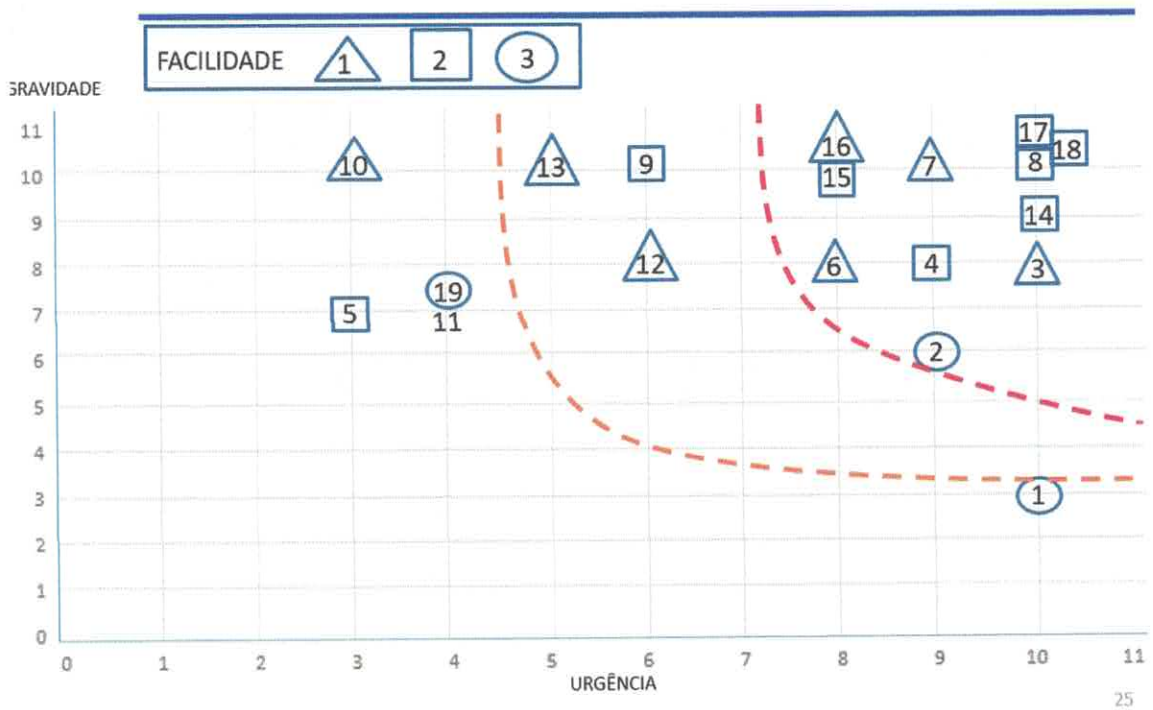
19



12. PRIORIZAÇÃO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS

METODOLOGIA G.U.F. PARA PRIORIZAÇÃO DE PROJETOS

Metodologia G.U.F.



Modelo CANVAS – B2C

Parceiros – Chave	Atividades - Chave	Oferta de Valor	Relacionamento	Segmento de Cliente
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Entidades; ✓ Conteudistas; ✓ Entidades coo realizadoras 	<p style="text-align: center;">Recursos - Chave</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Soluções Integradas; ✓ Qualidade de conteúdo e ensino; ✓ Progresso pessoal; ✓ Inclusão social; ✓ Produtividade; ✓ Raízes no Agro; ✓ Conhecimento na prática; ✓ Presença. 	<p style="text-align: center;">Canais</p>	
Estrutura de Custos		Fontes de Receita		

Modelo CANVAS – B2B

Parceiros – Chave	Atividades - Chave	Oferta de Valor	Relacionamento	Segmento de Cliente
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Entidades; ✓ Alianças Institucionais. 	<p style="text-align: center;">Recursos - Chave</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Soluções Integradas; ✓ Qualidade de conteúdo e ensino; ✓ Diagnóstico de demanda; ✓ Produtividade; ✓ Presença; ✓ Conhecimento na prática; ✓ Saúde e segurança para o funcionário; ✓ Customização; ✓ Acompanhamento de Egresso; 	<p style="text-align: center;">Canais</p>	
Estrutura de Custos		Fontes de Receita		

13. DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

A. PRINCIPAIS DEMANDAS, CONSIDERANDO A MATROIZ SWOT

		Análise Interna	
		Pontos Fracos	Pontos Fortes
Análise Externa	Ameaças	Sobrevivência	Manutenção
	Oportunidades	Crescimento	Desenvolvimento

3

Projetos ou Diretrizes Priorizadas:

1. Programa Egressos;
2. Marketing Estratégico;
3. Alianças Estratégicas;
4. Gestão da Informação;
5. Gestão por Processos;
6. Gestão de Riscos;
7. Soluções Integradas;
8. Pedagogia –Estratégia Pedagógica;

Anexo: Planos de Ação Matriz 5W2H; Mapa BSC – Balanced Scorecard



1.1 Visão

É uma imagem viva de um estado futuro ambicioso e desejável, relacionado com o cliente, e superior, em algum aspecto importante, ao estado atual. O enunciado deve ser: claro - envolvente - fácil de memorizar - compatível com valores - ligado às necessidades dos clientes - visto como um desafio.

Quadro 4.1 – Tabela Proposta Nova Visão do SENAR-DF (2018-2022)

Visão
<p><i>“Ser reconhecido como a entidade que oferece as melhores soluções para o desenvolvimento rural no Distrito Federal”.</i></p>

Fonte: Contribuições Oficinas Participativas

1.2 Missão

Missão é a razão de ser, a finalidade principal da instituição.

Quadro 4.2 – Tabela Proposta nova Missão do SENAR-DF (2018-2022)

Missão
<p><i>Realizar a Educação Profissional, a Assistência Técnica e as atividades de Promoção Social no Distrito Federal, contribuindo para um cenário de crescente desenvolvimento da produção sustentável, da competitividade e de avanços sociais no campo.</i></p>

Fonte: Proposta SENAR Nacional – Adaptada ao Cenário do Distrito Federal

1.3 Valores

São crenças, representam um construto motivacional, transcendem situações e ações específicas, guiam a seleção e avaliação de ações, políticas, pessoas e eventos. São princípios que guiam a vida da organização, tendo um papel tanto de atender aos objetivos organizacionais quanto de atender às necessidades dos indivíduos.

Valores redefinidos:

Nossos colaboradores e processos buscam o CONHECIMENTO E A INOVAÇÃO;

Nossas ações e informações prezam pela TRANSPARÊNCIA, RECONHECIMENTO E O APRIMORAMENTO contínuo;

Temos uma conduta ÉTICA com as pessoas e com a Instituição, buscando sempre a valorização do PERTENCIMENTO;

Temos COMPROMETIMENTO com os resultados de toda a Instituição.

Agimos com PROFISSIONALISMO para cumprir nossa missão com excelência.

A gestão estratégica tem como objetivo realizar ganhos substanciais através dos projetos estratégicos. Ela se difere da gestão operacional a qual tem como objetivo produzir melhorias incrementais e contínuas.

O processo da gestão estratégica está representado na figura abaixo.

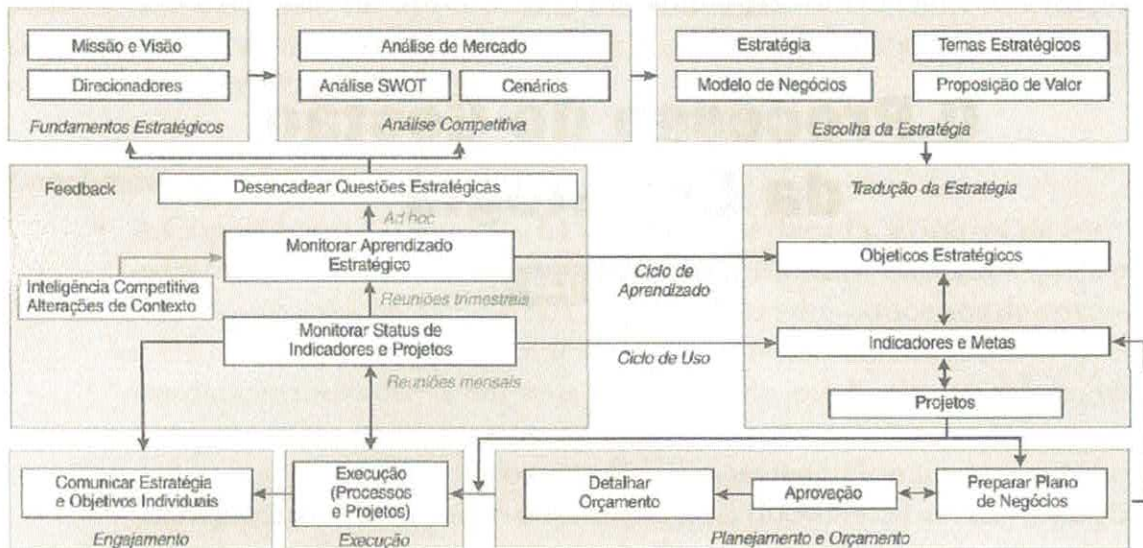


Figura 3 - O processo de gestão da estratégia

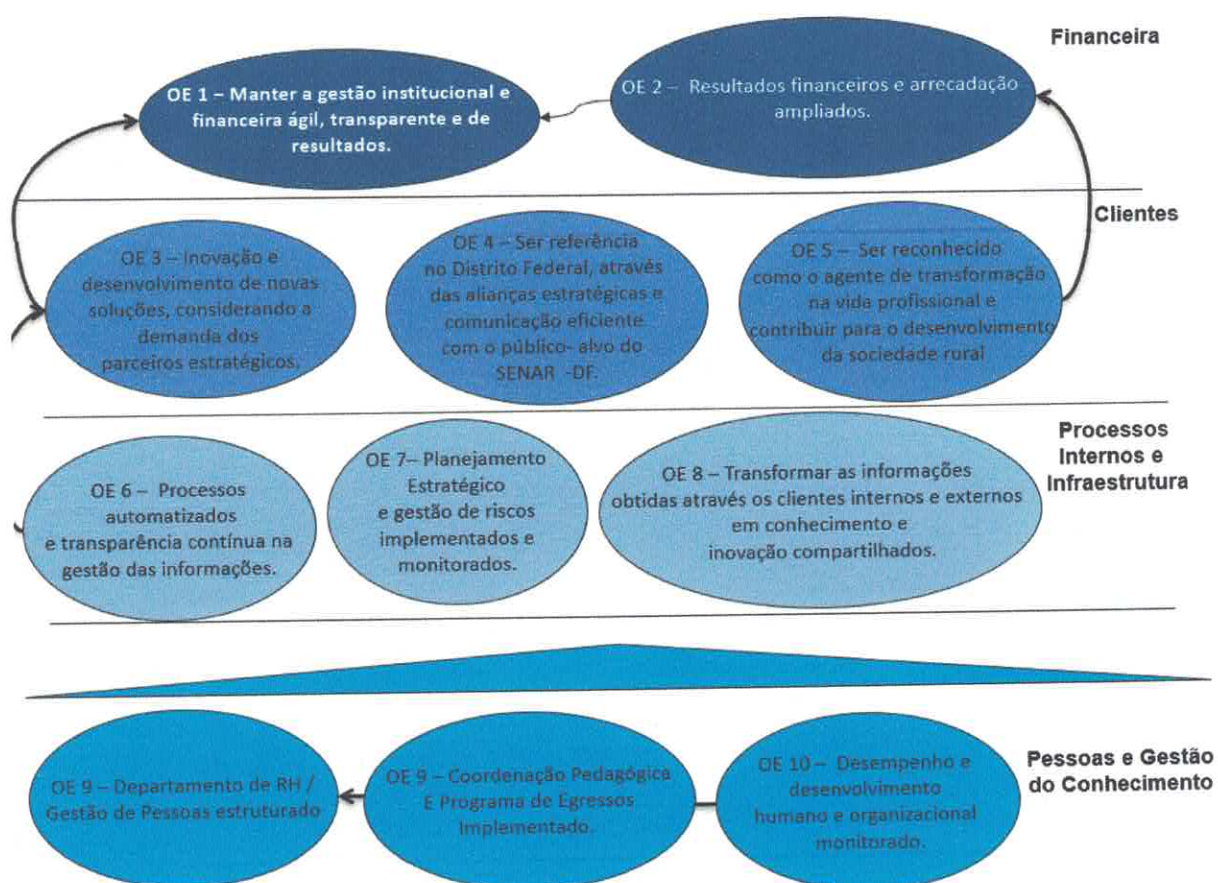
Diversas pesquisas demonstram que o maior desafio das empresas é a implementação, ou seja, a execução das estratégias, e não a formulação da mesma. Por isso, o autor Kaplan coloca que a habilidade de se implementar uma estratégia é mais importante que a própria estratégia.



Para uma correta implementação das estratégias a empresa precisa superar quatro barreiras representadas abaixo.

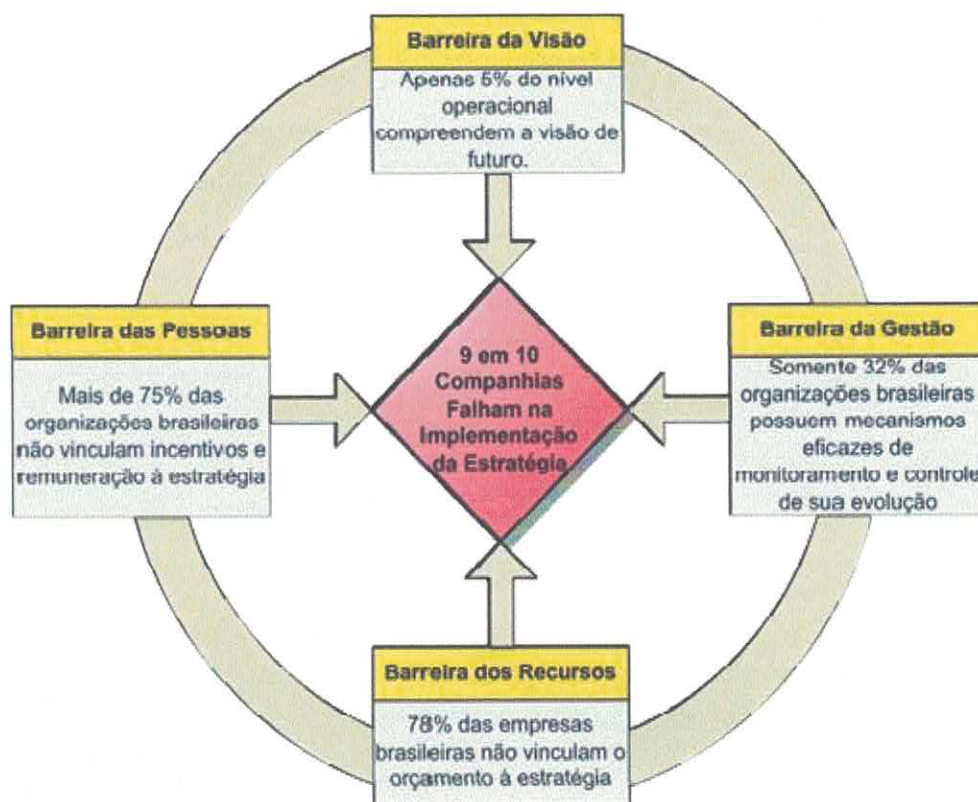
1.4 Mapa BSC

Os principais objetivos estratégicos que foram desdobrados em projetos ou ações, indicadores e metas (Anexos: Painel do Mapa Estratégico e Painel de Indicadores) a serem alcançados de 2018 até 2022 pelo SENAR DF são:



Para ter uma organização orientada para a estratégia é preciso seguir cinco princípios básicos:

1. Traduzir a estratégia em termos operacionais
2. Alinhar a organização para criar sinergia
3. Transformar a estratégia em tarefa cotidiana e responsabilidade de todos
4. Transformar a estratégia em processo contínuo
5. Liderança executiva para mobilizar a mudança



14. CONCLUSÃO E GESTÃO DE RISCOS DA INSTITUIÇÃO

O Planejamento Estratégico SENAR/DF 2018-2022 foi estruturado e está disponível nos anexos: Mapa BSC (Balanced Scorecard), Painel do Mapa Estratégico, contemplando os principais objetivos, ações ou projetos e metas e o Painel Sintético de Indicadores da Gestão de Riscos que, devem ser monitorados, visando a execução do planejamento estratégico e gestão dos resultados da Instituição.



A Gestão de riscos é o processo de organizar e planejar recursos humanos e materiais de uma organização de forma a reduzir ao mínimo possível os impactos dos riscos identificados, utilizando um conjunto de técnicas que visam minimizar os efeitos dos danos acidentais direcionando o tratamento aos riscos que possam causar.

O Painel de Indicadores deve ser monitorado e apresentado durante as reuniões de avaliação gerencial mensais e trimestrais do Planejamento Estratégico 2018-2022, contribuindo para a melhoria contínua e a mitigação dos riscos identificados. Semestralmente de 2018 a 2022 a instituição deverá realizar uma (01) oficina participativa com os parceiros estratégicos do SENAR DF, com o objetivo de levantamento de necessidades e apresentação dos resultados do Planejamento Estratégico e Plano de Trabalho da Instituição.

Monitorar mensalmente as formas de mitigação dos riscos identificados no Painel de Indicadores da Gestão de Risco é fundamental para o alcance das metas propostas, devido a baixa arrecadação orçamentária da instituição. A distribuição orçamentária direciona a distribuição de 80% (execução do plano de capacitações) para as atividades finalísticas e 20% para as atividades meio (atividades administrativas). Diante da falta de disponibilidade de recursos, a instituições não possui em seu quadro de colaboradores (previsto no Plano de Cargos e Salários) o papel da Gerência Técnica, Coordenação Pedagógica e Suporte Tecnológico. Através das estratégias de ampliação da arrecadação e fortalecimento das parcerias pretende-se a captação de recursos, conforme descrito no Painel do Mapa Estratégico de Objetivos, a disponibilidade orçamentária poderá ajudar a instituição a mitigar esse risco estratégico e operacional identificado. É necessário priorizar a contratação de profissional da área pedagógica para estruturação da educação corporativa até dezembro de 2018, para que as ações relacionadas ao Programa de Egressos e monitoramento dos resultados do Plano de Capacitações sejam realizados. Conforme disponibilidade orçamentária em 2019, será reavaliada a contratação da Gerência Técnica e Suporte de TI e diversas ações previstas no Planejamento Estratégico que necessitam de recursos financeiros para serem desenvolvidas e viabilizadas.

É fundamental monitorar durante as reuniões gerências do Planejamento Estratégico a capacidade da força de trabalho, o farol orçamentário para contratação de novos colaboradores e ações para melhoria e mitigação dos riscos causados pela ausência de gerência técnica no quadro de colaboradores e apoio pedagógico.

A Gestão de Risco da Instituição deverá ser realizada durante as reuniões de avaliação gerencial da equipe técnica responsável pelo Planejamento Estratégico (Equipe responsável: Administrativa e Financeira/Orçamentária – Área Técnica e Superintendência). As reuniões deverão acontecer até dia 15 de cada mês e a prestação de contas trimestralmente, conforme recomendação dos órgãos de controle e determinações do SENAR Central e órgãos de controle.

Oferecer produtos e serviços de qualidade é fundamental para o desenvolvimento das instituições e para a obtenção de seus resultados, porém a garantia da qualidade é o maior desafio, pois os esforços empregados muitas vezes não são repassados para o processo de manutenção desses resultados. O Regulamento do Sistema Normativo anexo é o meio utilizado para garantir que as ações de padronização implantadas possam ser continuadas. O Sistema Normativo é composto do regulamento de padronização e gerenciamento de todos os instrumentos normativos utilizados pela Instituição.

As ações planejadas devem ser reavaliadas anualmente, conforme cronograma e metas descritas no Painel do Mapa Estratégico de Objetivos e Painel de Indicadores da Organização.



14. APÊNDICES

1. Mapa BSC – Balanced Scorecard
2. Painel do Mapa Estratégico de Objetivos
3. Painel de Indicadores da Gestão de Riscos.
4. Matriz 5W2H Planos de Ações - Diretrizes Estratégicas.
5. Planejamento de Arrecadação 2018/2019 – Fluxo do Setor de Arrecadação.
6. Regulamento do Sistema Normativo – Gerenciamento de Rotina
7. Plano de Capacitações – Planilhas Relacionadas – Custos das Ações.
8. Sistemas SENAR DF
9. Matriz
10. de Negócio – Arrecadação.

