



SENAR
MATO GROSSO

RELATÓRIO DE GESTÃO EXERCÍCIO 2017

SENAR/MT

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL

Listas de siglas e abreviações

APAE - Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais
CDU - Cessão de Direito de Uso de Software
CGC - Cadastro Geral do Contribuinte
CGU – Controladoria Geral da União
CNA - Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil
CNAE - Classificação Nacional de Atividades Econômicas
CPF - Cadastro de Pessoas Físicas
CRC/MT - Conselho Regional de Contabilidade de Mato Grosso
DN - Decisão Normativa
EMBRAPA - Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
FAMATO - Federação da Agricultura e Pecuária de Mato Grosso
FETAGRI – Federação dos Trabalhadores da Agricultura
FPR - Formação Profissional Rural
IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IMEA - Instituto Mato-grossense de Economia Agropecuária
IN - Instrução Normativa
INS – Instrução Normativa de Serviço
N/A - Não Aplicável
PAT - Plano Anual de Trabalho
PORT - Portaria
PS - Promoção Social
RG - Relatório de Gestão
SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio as Micros e Pequenas Empresas
TAS - Termo de Administração Superior
TCTF - Termo de Cooperação Técnica e Financeira
TCU – Tribunal de Contas da União
TI - Tecnologia da Informação
VBP - Valor Bruto de Produção
UJ – Unidade Jurisdicionada
DN – Decisão Normativa

Lista de tabelas, quadros, gráficos e figuras

Quadro de Identificação da Unidade

Quadro de identificação dos Administradores

Quadro das Unidades descentralizadas

Quadro de Receita

Quadro de Natureza Orçamentária

Figura 01 - Mapa Estratégico 2017/2021

Figura 02 - Detalhamento do Mapa Estratégico das atividades previstas para 2017

Tabela 1 - Avanços alcançados em 2017 - Perspectiva de Mercado

Tabela 2 – Desafios para 2018 – Perspectiva de Mercado

Tabela 3 - Avanços alcançados em 2017 – Perspectiva Pessoas (Diretriz: RH Estratégico)

Tabela 4 – Desafios para 2018 – Perspectiva de Pessoas (Diretriz: RH Estratégico)

Tabela 5 - Avanços alcançados em 2017 – Perspectiva Processos Internos (Diretrizes: Gestão por Processos, Marketing Estratégico e Gestão da Informação).

Tabela 6 – Desafios para 2018 – Perspectiva Processos Internos (Diretrizes: Gestão por Processos, Marketing Estratégico e Gestão da Informação).

Tabela 7 - Avanços alcançados em 2017 – Perspectiva Financeira (Diretrizes: Gestão por Processos, Marketing Estratégico e Gestão da Informação).

Sumário

Elementos Pré-Textuais.....	02
1. Apresentação.....	03
2. Visão geral da unidade prestadora de contas.....	06
2.1. Identificação da unidade.....	06
2.2. Finalidade e competências institucionais.....	08
2.3. Ambiente de atuação.....	09
3. Planejamento organizacional e desempenho orçamentário e operacional.....	14
3.1. Resultados da gestão e dos objetivos estratégicos.....	14
3.2. Informações sobre a gestão.....	17
3.3. Estágio de implementação do planejamento estratégico.....	25
4. Governança.....	29
4.1. Descrição das estruturas de governança.....	29
4.2. Gestão de riscos e controles internos.....	34
5. Relacionamento com a sociedade.....	36
5.1. Canais de acesso do cidadão.....	36
5.2. Mecanismos de transparência sobre a atuação da unidade.....	37
5.3. Avaliação dos produtos e serviços pelos cidadãos-usuários.....	37
6. Desempenho financeiro e informações contábeis.....	39
6.1. Desempenho financeiro do exercício.....	39
6.2. Principais contratos firmados.....	45
6.3. Transferências, convênios e congêneres.....	49
6.4. Tratamento contábil da depreciação, da amortização e da exaustão de itens do patrimônio e avaliação e mensuração de ativos e passivos.....	54
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)	54
6.6. Demonstrações contábeis exigidas pela NBCT 16.6 e notas explicativas.....	54
6.7. Demonstrações contábeis e notas explicativas feitas de acordo com legislação específica.....	54
7. Áreas especiais da gestão.....	55
7.1. Gestão de pessoas, terceirização e custos relacionados.....	55
7.2. Remuneração do corpo de dirigentes e conselheiros.....	58
7.3. Gestão de patrimônio imobiliário.....	60
7.4. Gestão ambiental e sustentabilidade.....	63
8. Conformidade da gestão e demandas de órgãos de controle.....	63
8.1. Tratamento de deliberações do TCU.....	63
8.2. Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno.....	63
8.3. Tratamento de recomendações da Auditoria Interna.....	71

1. Apresentação

O presente relatório de gestão do SENAR-AR/MT, apresentado ao TCU, além de cumprir uma formalidade legal constitui importante peça do processo de prestação de contas anual da UJ.

Elaborado de acordo com as disposições da IN TCU nº 63/2010 da DN TCU nº 161/2017, trata-se de um instrumento gerencial que tem o objetivo de evidenciar o desempenho das atividades desenvolvidas pelo SENAR-AR/MT no ano que se passou.

Sua estrutura privilegia a identificação dos resultados obtidos, os ganhos capitalizados pelos produtores e trabalhadores rurais e o crescimento das ações da Entidade.

O SENAR-AR/MT no cumprimento de sua missão de atualizar, aperfeiçoar e qualificar produtores, trabalhadores rurais e suas respectivas famílias, atua oferecendo eventos educacionais de Formação Profissional Rural, Promoção Social e Assistência Técnica e Extensão Rural sem custo algum para os mesmos.

A instituição desenvolve suas ações na própria comunidade onde reside o trabalhador ou produtor rural, ou seja, na propriedade onde o seu público alvo exerce as suas atividades, com apoio dos sindicatos rurais e demais mobilizadores.

Referidas ações são desenvolvidas através de parcerias com sindicatos rurais, prefeitura municipais, associações de produtores ou trabalhadores, organizações não governamentais, instituto de educação, universidades federais e estaduais, entre outros, resultantes do processo de planejamento realizado anualmente e se inicia com o levantamento anual das demandas.

A (s) maior (es) dificuldade (s) que a Instituição encontra ao desempenhar a sua função é Dimensão do estado, período chuvoso do primeiro trimestre, encontrar parceiros que disponibilizem maquinários e propriedades e os participantes evadidos dos treinamentos.

No ano de 2017 foram executadas 4.202 ações de Formação Profissional Rural, sendo capacitado 50.843 participantes, nas ações de Promoção Social ocorrem 548 ações tendo 7.065 participantes.

Nos Programas Especiais ocorreram 1.033 ações tendo 95.803 participantes, destaques para os Programas Cine Senar com 89 ações e 43.020 atendimentos e Mutirão Rural com 57 ações e 22.452 atendimentos.

2. Visão geral da unidade prestadora de contas

2.1. Identificação da unidade

Serviço Nacional de Aprendizagem Rural Administração Regional do Estado de Mato Grosso – SENAR-AR/MT

Poder e órgão de vinculação	
Poder: Executivo	
Órgão de vinculação: Ministério do Trabalho e Previdência Social	
Identificação da Unidade Jurisdicionada (UJ)	
Natureza Jurídica: Serviço Social Autônomo	CNPJ: 04.264.173-0001-78
Principal atividade: Outras atividades de ensino não especificadas anteriormente	Código CNAE: 85.99.6-99
Contatos	
Telefones/fax: 65 3928-4800	
Endereço postal: Rua Eng. Prado Arze s/nº Quadra 01 Setor A Centro Político Administrativo – CEP: 78050-970 – Cuiabá-MT	
Endereço eletrônico: senar@senarmt.org.br	
Página na internet: www.senarmt.org.br	

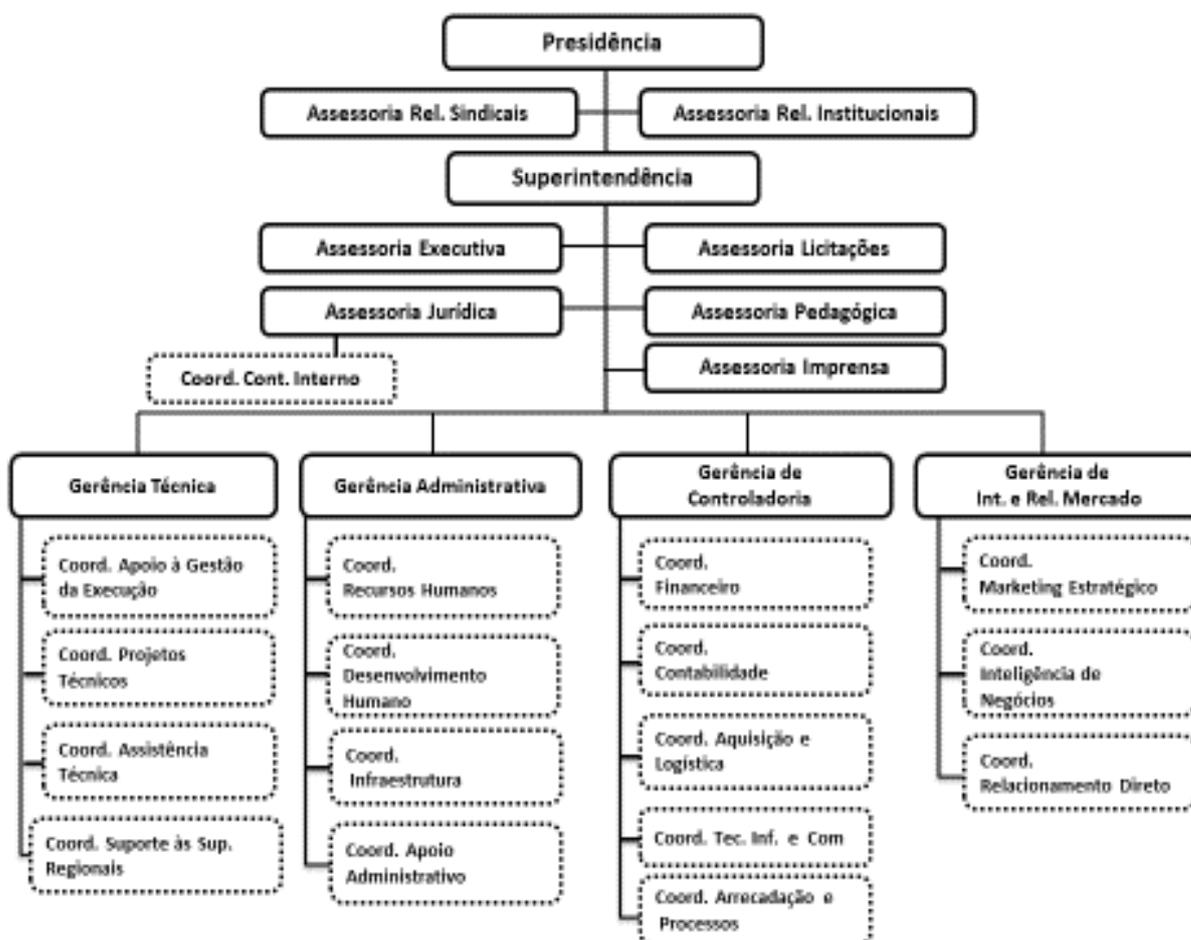
Identificação dos administradores			
Cargo	Nome	CPF	Período de gestão
Presidente do Conselho Administrativo (Presidente da Federação da Agricultura e Pecuária do Estado de Mato Grosso)	Normando Corral	286.226.776-72	01/01/2017 a 31/12/2017
Membro Titular do Conselho Administrativo (Representante do Serviço Nacional de Aprendizagem Rural Administração Central)	Daniel Kluppel Carrara	477.977.891-34	01/01/2017 a 31/12/2017
Membro Titular do Conselho Administrativo (Representante da Federação dos Trabalhadores na Agricultura do Estado de Mato Grosso)	Nilton José de Macedo	531.311.181-72	01/01/2017 a 31/12/2017
Membro Titular do Conselho Administrativo (Representante da Classe dos Produtores Rurais)	Arlindo Cancian	250.539.810-00	01/01/2017 a 31/12/2017

Membro Titular do Conselho Administrativo (Representante da Classe dos Produtores Rurais)	Thomas Paschoal Alves Correa	529.036.131-68	01/01/2017 a 31/12/2017
Diretores:			
Superintendente	Otávio Lemos de Melo Celidonio	301.236.808-67	01/01/2017 a 31/12/2017

Unidades descentralizadas				
Nome	Principal Atividade	Responsável	Telefone e e-mail	Endereço
Regional Barra do Garças	Como missão a instituição SENAR-MT tem como objetivo promover o desenvolvimento profissional e social para o meio rural com soluções integradas educacionais. Para que todas as Soluções Educacionais alcancem o público alvo, produtores rurais e trabalhadores rurais o SENAR conta com 11 escritórios regionais composto por uma equipe de assistente regional e supervisor regional. A principal atividade dos escritórios regionais está na estruturação do plano anual de trabalho que trata todas as demandas dos parceiros para desenvolverem no decorrer do ano e atuar no monitoramento das qualidades dos eventos entregues ao público alvo.	Fernando Tabai	66 3401-1092	R. Mato Grosso, 1100 - União, Barra do Garças - MT, 78600-000
Regional Campo Novo do Parecis		Rodrigo Garcia	65 3382-2417	Rua S Paulo, 911 - Centro, Campo Novo do Parecis - MT, 78360-000
Regional Confresa		Bruno Fernandes	66 3564-3204	Avenida Industrial Nº 222 - Centro, Confresa - MT, 78652-000
Regional Colíder		Luiz Eduardo	66 3541-2891	Av. Pres. Dutra, 727 - Sagrada Família, Colíder - MT, 78500-000
Regional Cuiabá		Natalino Marcio	65 3928-5829	R. Eng. Edgard Prado Arze, Qd. 1, Setor A, s/n - Centro Político Administrativo, Cuiabá - MT, 78050-970
Regional Guarantã do Norte		Lucio Deo	66 3552-3504	Rod. BR 163, KM 725, Centro - Parque de Acritá - 78.520-000
Regional Juína		Wellington Renato	66 3566-2118	Rod. Ar-1 (Estrada Castanheira), s/n - São José Operário, Juína - MT, 78320-000
Regional Querência		Kleber Muller	66 3529-2370	Avenida Mato Grosso - s/n qd 6 st C It 7, Querência - MT, 78643-000
Regional Rondonópolis		Alexandre Hernandes	66 3422-8587	Av. Tiradentes, 1868 - Centro,

				Rondonópolis - MT, 78700-028
Regional São José dos Quatros Marcos		Eyde Teixeira	66 3251- 1997	MT-175, 2, São José dos Quatro Marcos - MT, 78285-000
Regional Sorriso		Regis Bozoki	66 3545- 1885	Av. Marginal Esquerda - Centro Sul, Sorriso - MT, 78890-000

Organograma Funcional



2.2. Finalidade e competências institucionais

O SENAR foi criado pela Lei nº 8.315 de 23 de dezembro de 1991 e foi regulamentado pelo Decreto n.º 566 de 10 de junho de 1992.

Já o SENAR-AR/MT foi criado pela PORTARIA n.º 009/94, do Conselho Deliberativo do Serviço Nacional de Aprendizagem Rural Administração Central – SENAR, observadas as disposições do seu Regimento, aprovado em 23 de março de 1994;

A finalidade da Regional do SENAR no Estado de Mato Grosso é Organizar e administrar em todo o território do estado, o ensino da Formação Profissional Rural – FPR e a

Promoção Social – PS de produtores e trabalhadores rurais e seus familiares além dos trabalhadores da agroindústria, que atuem exclusivamente na produção primária de origem animal e vegetal.

Além da Lei n.º 8.315, do Decreto n.º 566 e da Portaria 009/94, a finalidade e competências são definidas em nível estratégico pelos Regimentos Internos do SENAR-MT, Regimento Interno do Conselho Administrativo, Regimento Interno da Superintendência, Regimento Interno do Conselho Fiscal e Regimento Interno do Conselho Consultivo

Missão	Visão de futuro	Valores
Promover o desenvolvimento profissional e social para o meio rural com soluções integradas educacionais.	Ser reconhecido como a entidade que oferece as melhores soluções educacionais para o desenvolvimento rural sustentável do estado de Mato Grosso.	Espírito de equipe, paixão por educar, comportamento ético, raízes no agro, inovação, desenvolvimento de pessoas e foco nas necessidades do público alvo.

Documentos	Endereço para acesso
Mapa estratégico	http://www.senarmt.org.br/mapa_estrategico.php
Planejamento estratégico	http://www.senarmt.org.br/mapa_estrategico.php
Indicadores de desempenho utilizados na gestão	http://www.senarmt.org.br/transparencia-relatorios-gestao.php
Organograma	http://www.senarmt.org.br/estrutura_organizacional.php
Macroprocessos finalísticos	http://www.senarmt.org.br/transparencia-relatorios-gestao.php

2.3. Ambiente de atuação

2.3.1. Ambiente de atuação da entidade

Na análise do ambiente em que o SENAR-MT atua, considera-se os aspectos políticos, econômicos, sociais, culturais e tecnológicos.

Considera-se, também, as decisões políticas relevantes recentemente tomadas, juntamente com as políticas instituídas há anos.

Fatores políticos, principalmente, social e econômicos deixam a percepção da amplitude das mudanças que constituem em oportunidades e ameaças, especialmente em relação à aplicação de políticas públicas vinculadas aos programas sociais federais e demais programas de interesse dos agentes da agricultura familiar.

Se por um lado as intensas alterações que envolvem a propriedade das instituições de ensino regular e não formal em cujo mercado se movimenta a cifra de 5 bilhões de reais por ano, por outro lado, observa-se que o SENAR-MT tem vasto caminho a percorrer na oferta de produtos modernos de capacitação, em razão do constante avanço tecnológico na produção dos principais produtos agropecuários da região. Como exemplo cita-se a cultura da soja que representa 10% da soja produzida no mundo; sua participação é de 65% no valor bruta da produção dentre os produtos agrofloretais de Mato Grosso. Seguem-se a

cultura do milho, 17% de participação, algodão, cana-de-açúcar e arroz, com, respectivamente, 13%, 3% e 1%. Na atividade pecuária a bovinocultura participa com 78% do valor básico da produção; seguem-se aves, suínos e leite com, respectivamente, 13%, 6% e 4% de participação. (IMEA, 2016)

Considera-se, também a evolução dessas atividades em um período de 5 anos (2010 a 2016), onde, na agricultura, o valor da produção da soja evoluiu 195%; o valor da produção do milho, 265%; o valor básico da produção do algodão evoluiu 141%.

Na pecuária a evolução do valor da produção do boi foi de 110%; aves, 138% e suínos, 56%.

Paralelamente à evolução dessas atividades primárias as atividades de apoio como escoamento por meio de portos de Itaqui no Maranhão e Barcarena no Pará, como também tecnológicas como o confinamento evoluiu.

Observa-se, no entanto que a capacitação de mão de obra na quantidade e qualidade necessária à operação dos maquinários e aplicação das novas tecnologias em maior grau não acompanhou a evolução tecnológica aplicada.

Pesquisa sobre a relação da qualificação da mão de obra e a tecnologia disponível e adotada em cinco anos indica que o gargalo na adoção da tecnologia de precisão se encontra na falta de mão de obra qualificada.

A qualificação da mão de obra, por outro lado, está limitada ao grau de instrução dos trabalhadores rurais, uma vez que dentre a população economicamente ativa, incluindo os maiores de 15 anos, mais de 23% é analfabeta e mais de 50% não concluíram o ensino fundamental, segundo o Ministério da Educação.

Na mesma linha de atuação do SENAR/MT encontram-se outras instituições de ensino como o SENAI, as Escolas Técnicas, o SEBRAE e as consultorias realizadas no estado que são voltadas ao agronegócio.

Todas essas formas de ensino, educação não formal e extensão rural, ofertam seus serviços ao público rural, e também ao público urbano que atua direta ou indiretamente no agronegócio.

A Embrapa, os 19 Campi e 4 Institutos Técnicos Federais espalhados pelo estado e as Universidades, levam ao agronegócio resultados das pesquisas realizadas em seus Campis, que se estendem ao campo através da disseminação de conhecimento feita por alunos em aulas de campo, dias de campo e eventos direcionados ao agronegócio.

Na investida de levar ao produtor rural e ao trabalhador rural conhecimento e aperfeiçoamento para uma melhor eficiência produtiva, o SENAR/MT divide seus cursos nos modelos de Qualificação, Aperfeiçoamento, Treinamento, Promoção Social e Programas especiais.

As Qualificações têm o objetivo de inserir profissionais no mercado agropecuário, dando a oportunidade de aprender uma nova profissão ainda não desenvolvida pelo indivíduo. Já os Aperfeiçoamentos e Treinamentos, possibilitam que os profissionais que atuem no campo a melhore seu conhecimento e dessa forma amplie seu potencial como pessoa/profissional e também seja mais eficiente quando no desenvolvimento de sua profissão de produtor ou trabalhador agropecuário.

Os Programas Sociais visam levar a sociedade rural serviços de emissão de documentos, serviços de exames clínicos e, também, opções de trabalhos como confecção de bonecas, roupas e aproveitamentos de alimentos, que levam às famílias rurais, dignidade e ocupação, que muitas vezes se tornam fontes de renda para as famílias.

Por último, os Programas Especiais são programas desenvolvidos para atender demandas momentâneas do mercado ou da sociedade e que muitas vezes são incorporados no portfólio do SENAR/MT, devido à grande aceitação e satisfação dos participantes

2.3.2. Ambiente de negócios da unidade

A Segundo o censo demográfico realizado pelo IBGE, em 2010 1/3 da população do Estado de Mato Grosso vivia em áreas rurais.

Considerando que a maioria dos residentes em áreas urbanas em pequenos e médios municípios no interior do Estado estão em atividades relacionadas com o ambiente rural a população rural atinge metade dos residentes nesta unidade da federação. Considerando a população de mais de 3 milhões de habitantes, metade, 1,5 milhões de pessoas precisam de capacitação, atualização ou aperfeiçoamento em atividades relacionadas à agricultura, pecuária e de serviços relacionados.

A realização de todas as ações desta administração, sejam de formação profissional ou de promoção social segue os objetivos definidos em seu plano tático-operacional, o Plano Anual de Trabalho (PAT) cujo que define a estratégia para atender as demandas levantadas com o auxílio dos parceiros constituídos.

A capacitação de mão de obra efetivada por meio da metodologia de formação profissional rural e de atendimento por meio da promoção social seguem os ciclos anuais distintos de planejamento, realização, avaliação e de tomada de decisões corretivas.

O processo de planejamento tem como objetivo o provimento de diretrizes para a realização do exercício seguinte e o processo de avaliação promove as correções necessárias ou a ratificação das ações realizadas, instituindo constantes melhorias na qualidade dos produtos de capacitação e atendimento.

Durante as fases de planejamento, avaliação e, especialmente, a de realização são coletadas informações para a produção de indicadores com base nos quais as decisões de correções ou ratificações são tomadas.

Os resultados dos indicadores constituem a radiografia do ciclo anual e de suas fases distintas e tem como propósito melhorar continuamente processos de forma a ampliar e melhorar os produtos ofertados bem como os serviços prestados à sociedade rural mato-grossense, de acordo com a Missão, Visão e Valores estabelecidos no processo de planejamento estratégico institucional.

O processo de planejamento que resultou no Plano Anual de Trabalho para o exercício de 2017 foi realizado em 2016 e suas atividades se encerraram no mês de agosto daquele ano. Daquele processo participaram sob a orientação desta Regional instituições públicas e privadas que possuem interesse comum com o SENAR-AR/MT

O processo de execução é realizado por meio do credenciamento de instrutores ligados a empresas prestadoras de serviços educacionais e os serviços executados são supervisionados por supervisores distribuídos estrategicamente em regiões, por mobilizadores que atuam nas sedes de cada parceiro e, por fim, pela equipe especializada vinculada à Gerência Técnica (GETEC) localizada na sede da Administração da Regional sob gestão do Gerente Técnico.

A avaliação consiste na organização dos dados registrados por um sistema de acompanhamento dos quais são elaborados relatórios trimestrais e um relatório de gestão anual por exercício. Nesta fase são apurados os indicadores de execução física, momento em que são analisados, com o objetivo de extrair informações que forneçam o nível do processo de ensino na qualificação, atualização e aperfeiçoamento da mão de obra rural em todo Estado. Os indicadores relevantes, objetivos e consistentes em relação aos objetivos Institucionais de organizar e realizar em todo o território mato-grossense ações de formação profissional rural e atividades de promoção social.

Os processos são compartilhados entre agentes internos que, sob a orientação da direção regional, orientam e auxiliam agentes externos com interesses na capacitação de mão de obra e atendimento à população rural a planejar, executar e avaliar ações em todo o Estado. Dentre os agentes, destacamos os seguintes:

- a) os 90 Sindicatos Patronais Rurais instalados em mais de 90 municípios.
- b) Prefeituras Municipais que atuam onde não há sindicatos rurais constituídos;
- c) Sindicatos dos Trabalhadores Rurais e Associações de interesses diversos, com o papel de auxiliar a identificação de demandas e o recrutamento e seleção das pessoas interessadas em serem capacitadas ou comunidades com necessidades de atendimentos nas áreas de cidadania, saúde, alimentação, esporte ou lazer.

Ao seu público o SENAR-AR/MT oferta capacitações de diversos níveis voltados para atividades do trabalho rural e relacionadas com ele, bem como atividades de apoio às comunidades rurais.

As características geográficas do Estado de Mato Grosso cuja extensão territorial de mais de 900 mil quilômetros quadrados, área em que predominam vários biomas, constituem barreiras à atuação da Instituição. Sobressaem as questões de logística, tanto para a importação de insumos quanto para o escoamento da agro produção que é realizada em sua grande parte por vias terrestres. Essas características constituem, igualmente a capacidade de realização, uma vez que grande parte dos instrutores habilitados para atuarem nas capacitações residem na região metropolitana da capital. Esta característica exige esforço adicional para deslocar a principal mão de obra para áreas distantes em um estado de dimensões continentais.

A dimensão continental do Estado abriga diferentes biomas, dentre eles o pantanal e Amazônia. Eles dificultam o acesso às propriedades e locais de realização das ações, o transporte de equipamentos e materiais constituindo barreira para a instituição em determinados períodos.

Há, portanto, riscos de redução da receita em razão de decisões políticas externas às da Instituição e conseqüentemente redução das ações no que diz respeito às capacitações de mão de obra e promoção social.

Os cancelamentos de ações planejadas chegaram a 13%, sendo a maior parte solicitadas por solicitação dos parceiros responsáveis pela mobilização por razões.

O SENAR/MT investe atualmente na análise de mercado, ofertas do mercado que possuem similaridade com os cursos de capacitação fornecidos pelo SENAR/MT, novas demandas do mercado que possam tornar o atual portfolio obsoleto.

Sendo assim, o Planejamento Estratégico da instituição apontou a necessidade de se estruturar um planejamento voltado para o controle da qualidade de ensino ofertado pelo SENAR/MT, um programa de egressos, a criação de uma política de alianças estratégicas para buscar parcerias com outras instituições do mercado que possam agregar tecnologia ao SENAR/MT, marketing estratégico para uma melhor comunicação com o mercado e a sociedade sobre as ações efetuadas pelo SENAR/MT.

Pedagogicamente, o Planejamento estratégico aponta o desenvolvimento de criação de soluções integradas para o mercado agropecuário, levando ao produtor e trabalhador rural, cursos, assistência técnica, ensino híbrido e a distância, com o objetivo de levar ao campo as melhores opções de educação e formas de ensino contemporâneas para atender as exigências de mercado. Dessa forma, gerencia os riscos e mudanças do mercado, e gerencia internamente de forma eficiente.

3. Planejamento organizacional e desempenho orçamentário e operacional

3.1. Resultados da gestão e dos objetivos estratégicos

Em 2016 foi realizado pela Instituição um diagnóstico da estrutura interna e externa para elaboração de um novo posicionamento estratégico para que o SENAR-AR/MT norteasse as ações estratégicas e as metas de performance de gestão para os próximos 5 anos.

Assim, foram revisadas a missão, visão e valores e definidas as novas diretrizes estratégicas, quais sendo:

- Programa de Egressos;
- Marketing Estratégico;
- Alianças Estratégicas;
- Gestão da Informação;
- Gestão por Processos;
- Soluções Integradas;
- Estratégia Pedagógica; e
- RH Estratégico.

As referidas ações foram direcionadas em 4 (quatro) perspectivas estratégicas, quais sendo:

- Mercado;
- Pessoas;
- Processos Internos; e
- Financeira.

Figura 1 - Mapa Estratégico 2017/2021

 Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - Senar MT Mapa Estratégico - 2017 - 2021				
Missão	Promover o desenvolvimento profissional e social para o meio rural com soluções integradas educacionais			
Visão	Ser reconhecido como a entidade que oferece as melhores soluções educacionais para o desenvolvimento			
Valores	Espírito de equipe	Paixão por educar	Foco nas necessidades do público alvo	
	Desenvolvimento de pessoas	Comportamento Ético	Raízes no Agro	Inovação
Objetivo Estratégico	Ser referência em Soluções Integradas educacionais para o Agro Matogrossense			
Mercado	Foco no Cliente	Atendimento Senar	Financeira	
	Gestão da Informação	Inovação Educacional		
Pessoas	Competências Corporativas	Desenvolvimento Humano	Risco	
	Desempenho	Controle	Custo	
Processos Internos	Gestão por Processos	Auditoria / Controle	Planejamento	
	Performance	Risco Mercadológico	Controle	
	Visão Sistêmica	Pedagogia Estratégica		

3.1.1. Perspectiva Estratégica de Mercado

i. Descrição

Descrição geral	
O SENAR-AR/MT promove e realiza ações com orientação no atendimento de qualidade no desenvolvimento profissional e social para o meio rural, com soluções integradas, e tem como objetivos específicos: Foco no Cliente, Gestão da Informação, Atendimento SENAR e Inovação Educacional.	
Esses objetivos se desdobram em projetos estratégicos com relação a participações institucionais, alianças estratégicas, soluções integradas, trilhas de conhecimento e relacionamento com o cliente.	
Responsável	Anacreta Vitorasso – Gerente de Inteligência e Relacionamento com o Mercado, Ronaldo Damin – Assessor Jurídico e Tatiane Perondi – Assessora Pedagógica

ii. Análise

Tabela 8 - Avanços alcançados em 2017 - Perspectiva de Mercado

Projetos 2017	Entregas
1. Participações institucionais de pessoas no SENAR-AR/MT	- Elaboração de Política (aguardando aprovação do Conselho Administrativo)
2. Posicionamento Estratégico das Soluções Integradas do SENAR-AR/MT	- Levantamento de metodologia e resultado; - Definição cadeia produtiva da soja; - Levantamento de produto de portfólio.
3. Estruturar a Estratégia de Alianças e suas formas de Execução	- Tipologia de Aliança; - Política de Aliança.
4. Estratégia Pedagógica SENAR/Trilhas de Conhecimento	- Metodologia de Trilhas do Conhecimento; - Validação com o Comitê Pedagógico; - Apresentação para os envolvidos; - Definição do cronograma 2018.
5. Relacionamento com Clientes SENAR-AR/MT	- Plano de ação do projeto. - Estruturação organizacional da coordenação
19. Avaliação de Egressos	Não iniciado
20. Inovação Tecnológica	Não iniciado

ii.a- Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do Plano Estratégico vigente, e aos avanços alcançados em 2017, com foco nas metas propostas para o período.

Na elaboração do novo Planejamento Estratégico inicialmente foram identificadas necessidades de estratégias de regimentos para participações institucionais e alianças estratégicas, criação de núcleo de inteligência de mercado, e solução educacional inovadora para atendimento do cliente SENAR.

Para atender as necessidades dessa perspectiva de “Mercado”, o planejamento estratégico previu os projetos de Participações Institucionais de Pessoas do SENAR-AR/MT; Posicionamento Estratégico das Soluções Integradas do SENAR-AR/MT; Estruturar a Estratégia de Alianças e suas formas de Execução (processos); Estratégia Pedagógica SENAR/Trilhas de Conhecimento; Relacionamento com Clientes SENAR-AR/MT; Avaliação de Egressos; e Inovação Tecnológica.

ii.b- Análise dos indicadores de resultado

Ver Figura no item 3.3

ii.c- Análise crítica dos principais macroprocessos e seu papel no alcance dos resultados obtidos.

Iniciada a revisão do macroprocesso do atendimento SENAR na perspectiva de oferta de produtos, execução, avaliação do serviço e avaliação do egresso, quanto aos produtos existentes e novos, considerando os estágios de prototipação e aprovação.

Foi idealizado também o atendimento por meio de trilha de conhecimento e soluções integradas.

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nos principais programas relacionados ao objetivo estratégico, relacionados no exercício de 2017.

Resultados	Orçamentário		Físico		Unidade de medida
	Previsto (R\$)	Realizado (R\$)	Previsto	Realizado	
FPR	21.257.458	21.614.652	4153	4202	Ações
PS	1.439.162	1.823.960	556	548	Ações
Programas especiais	8.971.524	9.094.882	1021	1033	Ações
Desenvolvimento de Talentos Humanos	929.794	591.748	35	37	Ações
Produção de Recursos Instrucionais	0	231.750	0	237	Recursos instrucionais
Outras atividades	0	57.095	0	109	Ações

ii.e- Principais desafios até 2018 e panorama geral dos desafios até o término da vigência do Plano Estratégico.

Tabela 9 – Desafios para 2018 – Perspectiva de Mercado

Projetos 2017	Em andamento
----------------------	---------------------

1. Participações institucionais de pessoas no SENAR-AR/MT	- Aprovação da Política
2. Posicionamento Estratégico das Soluções Integradas do SENAR-AR/MT	- Elaboração do diagnóstico de necessidades; - Validação do comitê pedagógico; - Apresentação para os envolvidos; - Definição do cronograma - Definição da metodologia de Soluções Educacionais.
3. Estruturar a Estratégia de Alianças e suas formas de Execução	- Gestão compartilhada das Alianças; - Criação de áreas de Gestão de Conflitos; - Indicadores de Performance. - Aprovação da Política de Alianças Estratégicas; - Análise de Aliança nas áreas.
4. Estratégia Pedagógica SENAR/Trilhas de Conhecimento	- Implantação das trilhas; - Divulgação das trilhas; - Avaliação e acompanhamento das trilhas; - Elaboração das trilhas.
5. Relacionamento com Clientes SENAR-AR/MT	- Metodologia SENAR nas Nuvens; - Geração e devolução, metodologia de monitoramento e controle de demandas; - Controle de indicadores GETEC; - Análise de banco de dados do PAT; - Definição da metodologia SENAR inteligência de mercado, clientes e inovação; - Integração dados IMEA; - Macroprocesso SENAR; - Principais necessidades para microrregião.
19. Avaliação de Egressos	Estruturar
20. Inovação Tecnológica	Estruturar

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Foram desenvolvidos elementos formalizadores/estruturantes da estratégia para atendimento da perspectiva estratégica de mercado.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Considerando que as diretrizes deste Planejamento Estratégico são enfaticamente estruturantes para o atendimento ao cliente SENAR, essa fase inicial desenvolvida em 2017 é essencial e atrai sustentabilidade para a continuidade da estratégia definida e melhoria continua nos processos internos para o cumprimento missão e visão.

3.2. Informações sobre a gestão

No Planejamento Estratégico a ênfase foi reestruturar o atendimento e o novo posicionamento do SENAR-AR/MT no mercado. Dessa forma, as diretrizes definidas

focalizaram o atendimento inovador e o controle por meio da estruturação dos processos. As diretrizes a seguir enfatizam os processos.

3.2.1 Perspectiva Estratégica de Pessoas – Diretriz: RH Estratégico

i. Descrição

Descrição geral	
Essa perspectiva tem o objetivo de desenvolver e fortalecer a cultura organizacional do SENAR, nas ações realizadas individualmente pelos colaboradores, estabelecendo objetivos estratégicos específicos: Competências corporativas, desempenhos, desenvolvimento humano e controle. Para o cumprimento dessa perspectiva, foi estabelecido o projeto Estruturação de RH Estratégico.	
Responsável	Ângela Trecino – Gerente Administrativa

ii. Análise

ii.a- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2017 em relação ao exercício de 2016.

Na elaboração do Planejamento Estratégico inicialmente foram identificadas necessidades de estratégias para definição de competências corporativas, avaliação de performance orientada e critérios para Plano de Desenvolvimento Individual.

Para atender essas necessidades foi elaborado o projeto RH Estratégico com ações voltadas ao desenvolvimento humano e competências individuais.

Iniciou a estruturação do desenvolvimento de pessoas, formando equipe especializada e estruturando metodologia de avaliação, desenvolvimento individual e disseminação das competências corporativas.

Tabela 10 - Avanços alcançados em 2017 – Perspectiva Pessoas (Diretriz: RH Estratégico)

Projetos 2017	Entregas
9. Estruturação de RH Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> - Nova Estrutura Organizacional; - Competências corporativa; - Avaliação de desempenho; - Criação metodológica PDI; - Revisão das descrições de cargos.

ii.b- Análise dos principais indicadores e macroprocessos em relação aos resultados obtidos.

Descrição detalhada de cada indicador:

Análise dos Indicadores	2016		2017		2018
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Meta
Criação Competências Corporativas	0%	0%	100%		
Nova Estrutura Organizacional	0%	0%	100%		
Criação Metodologia PDI	0%	0%	100%		
Avaliação de Desempenho	0%	0%	70%		98%
Legenda	■ Conforme planejado		■ Merece atenção		■ Desconforme

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Foram desenvolvidos elementos formalizadores/estruturantes da estratégia para atendimento da perspectiva estratégica de pessoas.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Considerando que as diretrizes deste Planejamento Estratégico são enfaticamente estruturantes para o atendimento ao cliente SENAR, essa fase inicial desenvolvida em 2017 é essencial e atrai sustentabilidade para a continuidade da estratégia definida e melhoria contínua nos processos internos para o cumprimento da missão e visão.

No quadro abaixo estão demonstradas as próximas ações de desempenho do projeto Estruturação do RH Estratégico.

Tabela 11 – Desafios para 2018 – Perspectiva de Pessoas (Diretriz RH Estratégico)

Projetos 2017	Em andamento / a fazer
9. Estruturação de RH Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> - Disseminação: missão, visão e valor; - Resultados do PDI; - Reestruturação da equipe de trabalho de DH; - Política de capacitação e treinamento; - Metodologia de remuneração 2018/2019; - Políticas do RH; - Indicadores de RH; - Pesquisa de clima.

3.2.2 Perspectiva Estratégica Processos Internos – (Diretrizes: Gestão por Processos, Marketing Estratégico e Gestão da Informação).

i. Descrição

Descrição geral	
Essa perspectiva tem o objetivo de desenvolver internamente a cultura de gestão por processos, ampliar a inter-relação dos departamentos por meio de processos estruturados, reforçar a orientação estratégica na organização, aumentar a capacidade de execução de projetos e processos.	
Responsável	Karin Fischdick – Gerente de Controladoria, Ângela Trecino – Gerente Administrativa, Anacreta Vitorasso – Gerente de Inteligência e Relacionamento com o Mercado, Tatiane Perondi-Assessora Pedagógica, Luiz Alexandre Assessor de Licitação.

ii. Análise

ii.a- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2017 em relação ao exercício de 2016.

No diagnóstico para elaboração do Planejamento Estratégico, foram apontadas necessidades como: gestão por processos, melhoria na inter-relação entre os departamentos e aumento da capacidade de execução dos processos e projetos.

Foram desenvolvidos projetos estratégicos com objetivos específicos de estabelecer gestão por processos, performance, visão sistêmica, auditoria e controle, risco mercadológico e pedagogia estratégica.

Foi reformulada a estrutura organizacional, criando a assessoria pedagógica e de imprensa, a coordenação de assistência técnica, de desenvolvimento humano e a gerência de controladoria, que integrou a gestão de processos e controladoria estratégica. Elevou as assessorias de relações institucionais e relações sindicais, ao staff da presidência.

Essas mudanças ainda estão em fase de implementação e mapeamento dos processos.

Tabela 12 - Avanços alcançados em 2017 – Perspectiva Processos Internos (Diretrizes: Gestão por Processos, Marketing Estratégico e Gestão da Informação).

Projetos 2017	Entregas
6. Gestão de Processos	<ul style="list-style-type: none"> - Política do Sistema de Gestão; - INS Gestão de Projetos; - Padronização de formulário.

10. Gestão de Infraestrutura	<ul style="list-style-type: none"> - Política de Infraestrutura; - Fluxo NAC; - INS Parecer Terreno; - Matriz de Tipologia (manutenção e estrutura).
11. Gestão Estratégica de Aquisições - Compras	<ul style="list-style-type: none"> - Política de compras; - INS de cotação; - Fluxo de compras; - Tipologia de aquisição.
18. Gestão Estratégica de Aquisições - Licitações	<ul style="list-style-type: none"> - Política de compras; - INS de cotação; - Fluxo de licitação; - Tipologia de aquisição.
13. Estratégia Pedagógica SENAR Assessoria Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> - Constituição da Assessoria Pedagógica; - Constituição do Comitê Pedagógico; - Validação da Matriz de Gerenciamento da Rotina; - Estruturação do Plano de Ação; - Análise da Metodologia.
14. Implantação do Marketing Estratégico no SENAR-MT	<ul style="list-style-type: none"> - Objetivos de comunicação de longo prazo; - Indicadores de comunicação 2017.
16. Implantação da Tecnologia da Informação e Comunicação Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> - Formulário de especificações.

ii.b- Análise dos principais indicadores e macroprocessos em relação aos resultados obtidos.

Ver Figura no item 3.3

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Foram desenvolvidos elementos formalizadores/estruturantes da estratégia para atendimento da perspectiva estratégica de processos internos.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Considerando que as diretrizes deste Planejamento Estratégico são enfaticamente estruturantes para o atendimento ao cliente SENAR, essa fase inicial desenvolvida em 2017 é essencial e atrai sustentabilidade para a continuidade da estratégia definida e melhoria contínua nos processos internos para o cumprimento da missão e visão.

No quadro abaixo estão demonstradas as próximas ações de desempenho dos projetos de processos internos.

Tabela 13 – Desafios para 2018 – Perspectiva Processos Internos (Diretrizes: Gestão por Processos, Marketing Estratégico e Gestão da Informação).

Projetos 2017	Em andamento / a fazer
6. Gestão de Processos	<ul style="list-style-type: none"> - Gestão nos projetos estratégicos; - Manual do fluxograma; - Gerenciamento da Rotina - Mapeamento dos processos e padronização dos documentos nas Unidades Gerenciais.
10. Gestão de Infraestrutura	<ul style="list-style-type: none"> - Acompanhar Fluxo NAC; - Gestão da Rotina; - Documento norteador da construção da sala de aula e Centro Técnico.
11. Gestão Estratégica de Aquisições – Compras	<ul style="list-style-type: none"> - Instrução de Serviço de compras; - Fluxo de Gestão de Fornecedor; - Gestão da Rotina; - Métricas de compras; - Métricas de Gestão de Fornecedor; - Matriz de risco.
18. Gestão Estratégica de Aquisições - Licitações	<ul style="list-style-type: none"> - Métrica do fluxo de aquisição; - Matriz de risco; - Gerenciamento da Rotina; - Automatização do fluxo de licitação; - Matriz de risco.
13. Estratégia Pedagógica SENAR Assessoria Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> - Avaliação do portfólio do SENAR. - Melhoria da metodologia do SENAR; - Validação do portfólio com Comitê Pedagógico; - Estruturação da parceria pedagógica.
14. Implantação do Marketing Estratégico no SENAR-MT	<ul style="list-style-type: none"> - Política de marca (Posicionamento, comunicação, desempenho e comportamento da marca); - Marketing integrado; - Estruturação organizacional da equipe; - Gestão de Eventos; - Rede conteudista; - Indicadores de Resultado de comunicação; - Gerenciamento da Rotina; - Rede terceirizada; - Mapeamento dos formadores de opinião; - Plano de crise; - Estruturação dos mailings; - Criação de persona; - Trade MKT; - Comunicação interna; - Gestão do portfólio e proposta de valor.

Projetos 2017	Em andamento / a fazer
16. Implantação da Tecnologia da Informação e Comunicação Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> - Instrução de Serviço para regra de priorização, meta de atendimento; - Envolvimento da TI nos projetos estratégicos; - Gerenciamento da Rotina; - BI – Templat para os gestores.

3.2.3. Perspectiva Estratégica Financeira – (Diretrizes: Gestão por processo e Gestão da Informação).

i. Descrição

Descrição geral	
Essa perspectiva tem o objetivo de desenvolver metodologia de planejamento, controle e apresentação na prestação de informações que subsidiem a alta gestão nas tomadas de decisões estratégicas, com elevado nível de segurança e às demais partes interessadas na avaliação da performance operacional. A perspectiva se desdobra nos objetivos estratégicos, risco, custos, planejamento e controle, que são elementos para sustentação da missão e visão da organização.	
Responsável	Karin Fischdick - Gerente de Controladoria e Ronaldo Damin – Assessor Jurídico.

ii. Análise

ii.a- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2017 em relação ao exercício de 2016

Quando da elaboração do Planejamento Estratégico, identificou-se a necessidade de mensuração dos riscos organizacionais, maior assertividade no planejamento orçamentário e na gestão dos custos.

Foi desenvolvido o orçamento reformulado de 2017 e o orçamento de 2018, de forma participativa com as áreas operacionais, e melhorou o banco de dados para extração de informações que direcionem a formulação de indicadores estratégicos.

A Política de Risco foi elaborada pelo comitê de risco e aprovada pelo Conselho Administrativo, e a Instrução de Serviço de Risco pela Superintendência e iniciou o mapeamento dos riscos envolvidos no processo de licitação.

Tabela 14 - Avanços alcançados em 2017 – Perspectiva Financeira (Diretrizes: Gestão por Processos, Marketing Estratégico e Gestão da Informação).

Projetos 2017	Entregas
---------------	----------

8. Controladoria Estratégica: Implantar o Modelo de Gestão da Controladoria no SENAR-AR/MT	- Orçamento participativo
12. Gestão de Risco	- Política de Risco; - INS de Risco; - Matriz de Risco; - Criação do Comitê de Risco.

ii.b- Análise dos principais indicadores e macroprocessos em relação aos resultados obtidos.

Ver Figura no item 3.3

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Foram desenvolvidos elementos formalizadores/estruturantes da estratégia para atendimento da perspectiva estratégica de processos internos.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Considerando que as diretrizes deste Planejamento Estratégico são enfaticamente estruturantes para o atendimento ao cliente SENAR, essa fase inicial desenvolvida em 2017 é essencial e atrai sustentabilidade para a continuidade da estratégia definida e melhoria contínua nos processos internos para o cumprimento da missão e visão.

No quadro abaixo estão demonstradas as próximas ações de desempenho dos projetos da perspectiva financeira.

Tabela 15 – Desafios para 2018/2019 – Perspectiva Financeira (Diretrizes: Gestão por Processos, Marketing Estratégico e Gestão da Informação).

Projetos 2017	Em andamento / a fazer
8. Controladoria Estratégica: Implantar o Modelo de Gestão da Controladoria no SENAR-AR/MT	- Base de dados para indicadores. - Informativo para Conselho; - Informativo para Gestão; - Processo orçamentário.
12. Gestão de Risco	- Matriz de Risco da Licitação. - Capacitação dos gestores; - Mapeamento de Risco das áreas; - Acompanhar mapeamento de Riscos; - Monitoramento dos processos de Riscos.

3.3. Estágio de implementação do planejamento estratégico

No Planejamento Estratégico do período de 2017 a 2021, foram previstas ondas de implantação dos projetos, conforme prioridades identificadas na análise de Gravidade, Urgência e Tendência – GUT.

O Mapa Estratégico foi estruturado utilizando a metodologia BSC, com todos os objetivos agrupados e especificados dentro de uma perspectiva integrada e demonstrativa da inserção de cada processo dentro da estratégia da instituição, buscando a atuação com foco em soluções integradas educacionais para o meio rural.

Figura 2 - Detalhamento do Mapa Estratégico das atividades previstas para 2017

SENAR-AR/MT - SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL PROJETOS ESTRATÉGICOS - Atividades Previstas para 2017														
Missão						Promover o desenvolvimento profissional e social para o meio rural com soluções integradas educacionais		Data do Relatório		06/03/2018				
Visão						Ser reconhecido como a entidade que oferece as melhores soluções educacionais para o desenvolvimento rural sustentável do estado de Mato Grosso do Sul								
Valores		Espírito de equipe		Paixão por educar	Foco nas necessidades do público alvo	Desenvolvimento de pessoas	Comportamento Ético	Raízes no Agro		Inovação				
Objetivo estratégico						Ser referência em Soluções Integradas educacionais para o Agro Matogrossense								
Objetivos Estratégicos Específicos		Macro Indicadores		Projetos 2017		Gestor do projeto	Líder do projeto	Data Início	Data Fim	Status	Farol	% Execu. Previsto	% Execu. Realiz.	% Exec. ME
Mercado	- Foco no Cliente - Gestão da Informação - Atendimento Senar - Inovação Educacional	- Informações de perfil do Cliente - Determinação de necessidades - Novas demandas - Satisfação acima de %	1. Participações institucionais de pessoas no Senar MT		Ronaldo	Ronaldo				Em andamento	▲	90,00%	90,00%	90,10%
			2. Posicionamento Estratégico das Soluções Integradas do SENAR-AR/MT		Tatiane	Tatiane	18/11/16	30/11/17		Em andamento	▲	100,00%	100,00%	
			3. Estruturar a Estratégia de Alianças e suas formas de Execução		Anacreta	Anacreta	18/11/16	17/12/17		Em andamento	▲	95,76%	95,76%	
			4. Estratégia Pedagógica SENAR/Trilhas de Conhecimento		Tatiane	Tatiane	18/11/16	20/4/19		Em andamento	▲	99,25%	99,25%	
			5. Relacionamento com Clientes SENAR-AR/MT		Anacreta	Anacreta	1/12/16	30/1/19		Em andamento	▲	100,00%	100,00%	
Pessoas	- Competências Corporativas - Desempenho - Desenvolvimento Humano - Controle	- Criação de Competências Corporativas - Performances mensuradas e orientadas - PDIs desenvolvidos e aplicados	9. Estruturação de RH Estratégico		Ângela	Ângela	2/1/17	22/12/17		Em andamento	▲	70,40%	70,40%	
			6. Gestão de processos		Karín	Paulo	1/6/16	22/12/17		Em andamento	▲	100,00%	100,00%	
Processos Internos	- Gestão por Processos - Performance - Visão Sistêmica - Auditoria / Controle - Risco Mercadológico - Pedagogia Estratégica	- Processos mapeados / melhorados e controlados - Gestão de performance implementada - Visão sistêmica da cadeia implementada	10. Gestão de Infraestrutura		Ângela	Victor	1/1/17	2/5/18		Em andamento	▲	96,08%	96,08%	
			11. Gestão Estratégica de Aquisições - Compras		Karín	Sandra	18/11/16	30/11/17		Em andamento	▲	79,58%	79,58%	
			18. Gestão Estratégica de Aquisições - Licitações		Luiz Alexandre	Rodrigo	18/11/16	30/11/17		Em andamento	▲	72,84%	72,84%	
			13. Estratégia Pedagógica SENAR/Assessoria Pedagógica		Tatiane	Tatiane	18/11/16	10/10/17		Em andamento	▲	98,35%	98,35%	
			14. Implantação do Marketing Estratégico no SENAR-MT		Anacreta	Anacreta	1/8/17	15/3/20		Em andamento	▲	58,79%	58,79%	
			16. Implantação da Tecnologia da Informação e Comunicação Estratégica		Karín	Willian	1/4/17	20/12/19		Em andamento	▲	99,12%	99,12%	
Finanças	- Risco - Custo - Planejamento - Controle	- Gestão orçamentária controlada - Gestão de custos - Mapa de risco implementado	8. Controladoria Estratégica: Implantar o Modelo de Gestão da Controladoria no SENAR-AR/MT		Karín	Karín	18/11/16	22/12/17		Em andamento	▲	50,86%	50,86%	
			12. Gestão de Risco		Ronaldo	Ronaldo				Em andamento	▲	83,33%	83,33%	

Lista dos Projetos estratégicos, identificados na primeira onda do GUT.

Projeto 1 - Participações Institucionais de Pessoas do SENAR-AR/MT;

Projeto 2 - Posicionamento Estratégico das Soluções Integradas do SENAR-AR/MT;

Projeto 3 - Estruturar a Estratégia de Alianças e suas formas de Execução (processos);

Projeto 4 - Estratégia Pedagógica SENAR/Trilhas de Conhecimento;

Projeto 5 - Relacionamento com Clientes SENAR-AR/MT;

Projeto 6 - Gestão de Processos;

Projeto 8 - Controladoria Estratégica: Implantar o Modelo de Gestão da Controladoria no SENAR-AR/MT;

Projeto 9 - Recursos Humanos Estratégico;

Projeto 10 - Projeto de Infraestrutura;
Projeto 11 - Gestão Estratégica de Aquisição - Compras;
Projeto 12 - Gestão de Risco;
Projeto 13 - Estratégia Pedagógica SENAR/Assessoria Pedagógica;
Projeto 14 - Implantação do Marketing Estratégico no SENAR-AR/MT;
Projeto 16 - Implantação da Tecnologia da Informação e Comunicação Estratégica;
Projeto 17 - Implantar a Gestão da Gerência Técnica;
Projeto 18 - Gestão Estratégica de Aquisição - Licitações.

Os projetos de número 7. Gestão Estratégica dos Núcleos de Capacitação Avançada, 15. Gestão Estratégica dos Centros Técnicos e 17. Implantar a Gestão da Gerência Técnica, classificados na perspectiva de mercado, estão aguardando realinhamento dos objetivos com a alta gestão

3.3.1. Estágio de desenvolvimento

O ano de 2017 foi o estágio de implantação dos projetos estratégicos, desdobrados do planejamento estratégico 2017 a 2021.

Os esforços foram direcionados aos elementos estruturantes dos objetivos específicos de cada perspectiva estratégica, para dar sustentabilidade às mudanças necessárias para atingir a visão do SENAR-AR/MT de ser a entidade que oferece as melhores soluções educacionais para o desenvolvimento rural sustentável do estado de Mato Grosso e cumprir a missão de promover o desenvolvimento profissional e social para o meio rural com soluções integradas educacionais.

No primeiro trimestre houve o realinhamento das expectativas do planejamento estratégico com a nova direção. Dessa forma, os escopos dos projetos passaram por revisão e os planos de ações foram elaborados até maio de 2017, considerando as seguintes etapas de implementação:

1. Determinação de escopo de cada projeto;
2. Estruturação de equipe de execução;
3. Estruturação de Comitê estratégico de acompanhamento de execução;
4. Desenvolvimento de cronogramas;
5. Desenvolvimento de planos de ação;
6. Acompanhamentos e Orientações sistemáticas;
7. Determinação de ações;
8. Estruturação de indicadores de eficiência em implementação.

As principais entregas do planejamento estratégico iniciado em 2017 ocorreram no desdobramento dos projetos estratégicos, e podemos citar:

- Em **mercado**, houve a definição de novos mercados, identificação e conhecimento do perfil dos clientes, suas necessidades, bem como, a criação de estratégias para atendimento a cada tipo, conforme descrito no item 3.1.1 deste relatório.
- Na perspectiva **Pessoas**, foi elaborada a Política “código de ética”, o Projeto do RH Estratégico com a nova estrutura organizacional; criação de competências corporativa; avaliação de desempenho; criação metodológica PDI e revisão das descrições de cargos, também referenciado no item 3.2.1 deste relatório.
- Nos **processos internos**, a organização recebeu uma nova estrutura organizacional, e juntamente surgiram outros processos que foram agregados às equipes, como por exemplo, a criação da área de Gestão de Processos e Assessoria Pedagógica, reformulação da Gerência Técnica, com foco em atender ao Objetivo Estratégico de Gestão por Processos; Performance; Visão Sistêmica; Auditoria / Controle; Risco Mercadológico Pedagogia Estratégica, apresentado no item 3.2.2 deste relatório.
- No **financeiro**, foi criado o processo de Controladoria Estratégica, que estabeleceu orçamento participativo e melhorou a base de dados para indicadores; nomeado o Comitê de Risco, elaboradas a Política e Instrução de serviço de risco, e iniciado o processo de mapeamento de risco organizacional, referenciado no item 3.2.3 deste relatório.

3.3.2. Metodologia de formulação, de avaliação e de revisão dos objetivos estratégicos

A formulação do Planejamento Estratégico utilizou a metodologia “Sistema de Gestão Integrada” – S.G.I. – como forma de canalizar as diferentes perspectivas estratégicas da organização, em um direcionamento consistente com a proposição de melhorias e mudanças alinhadas aos objetivos estratégicos.

O novo objetivo estratégico foi definido após pesquisas de tendência da cadeia do agronegócio, do contexto tecnológico e seus principais stakeholders. Foram identificadas as necessidades de revisão do posicionamento estratégico e estrutura organizacional; de renovar os conceitos de gestão do negócio, com ênfase em gestão por processo; de definição clara da orientação estratégica de longo prazo e da marca SENAR-AR/MT; forte demanda de projetos pelas partes interessadas e novas demandas do mercado.

A partir das necessidades levantadas, o planejamento estratégico estabeleceu as diretrizes estratégicas: 1. Programa de Egressos; 2. Marketing Estratégico; 3. Alianças Estratégicas; 4. Gestão da Informação; 5. Gestão por Processos; 6. Soluções Integradas; 7. Estratégia Pedagógica; e 8. Recursos Humanos Estratégico, que se desdobram em todos os níveis

gerenciais para assegurar a implementação da estratégia organizacional, por meio dos objetivos estratégicos.

A avaliação ocorrerá por meio de indicadores operacionais em cada processo e estratégicos pela Controladoria Estratégica.

3.3.3. Indicadores de desempenho relacionados à gestão estratégica

Conforme citado no item 3.2.3 deste relatório, está em estruturação o processo de controladoria estratégica e tem por função, a gestão dos indicadores estratégicos de desempenho.

3.3.4. Revisões ocorridas no planejamento estratégico, sua descrição e periodicidade

Até 2014 o planejamento estratégico era elaborado a cada 3 anos. Em 2016 foi realizado novo diagnóstico da estrutura interna e externa visando novo Posicionamento Estratégico para nortear as ações estratégicas e as metas de performance de gestão dos próximos 5 anos. Em 2017 foi iniciada a implantação dos projetos estratégicos desse planejamento de 2017 a 2021 os quais tiveram acompanhamento mensal e visitação dos escopos de acordo com o novo direcionamento da estratégia da nova estrutura organizacional.

3.3.5. Envolvimento da alta direção (Diretores)

A alta direção aprovou o planejamento estratégico de 2017 a 2021 em novembro de 2016 e pela renovação dos seus integrantes, houve realinhamento e nova aprovação em março de 2017.

No decorrer da implementação, foi criado o Comitê de execução dos projetos composto pela superintendência, assessorias, gerências e Consultores externos, com reuniões mensais e a comissão de execução dos projetos composta pela superintendência, assessorias e gerências, com reuniões semanais.

A superintendência reporta periodicamente à presidência o status dos projetos estratégicos e promove alinhamento das expectativas.

3.3.6. Alinhamento das unidades ao planejamento estratégico

Os projetos estratégicos em 2017 focaram os elementos estruturantes para a sustentação dos objetivos estratégicos. Dessa forma, as unidades gerenciais se empenharam na elaboração das principais políticas e metodologias a serem implantadas nos próximos períodos do planejamento estratégico. Ressaltando a priorização de aprovação dos instrumentos normativos que necessitam da autorização do Conselho Administrativo e

Comitê Pedagógico, demonstrados nos itens 3.1 e 3.2 deste relatório como desafios para 2018/2019.

3.3.7. Principais dificuldades e mudanças previstas

Pelo fato do planejamento estratégico enfatizar a reestruturação dos processos para o novo posicionamento do SENAR no mercado, os principais desafios se instalam na mudança dos conceitos e padrões pré-concebidos, bem como a motivação das pessoas em aceitar os desafios da transformação, na forma de atendimento das partes interessadas e prestação do serviço.

As mudanças previstas, foram expressas nos itens 3.1 e 3.2 deste relatório, quanto às entregas previstas.

4. Governança

4.1. Descrição das estruturas de governança

4.1.1. Conselho Administrativo

O Conselho Administrativo é o órgão superior de decisão do SENAR-AR/MT com a função de deliberar e normatizar para a consecução dos seus objetivos. É composto por 05 (cinco) Membros Titulares e igual número de Suplentes, para o mandato de 03 (três) anos coincidentes com o mandato do presidente do Conselho Administrativo da Regional, conforme regimento do Conselho Administrativo.

Estrutura:

- O Presidente da FAMATO – Federação da Agricultura e Pecuária do Estado de Mato Grosso, que será presidente nato;
- Um representante do SENAR Administração Central;
- O presidente ou representante da FETAGRI – Federação dos Trabalhadores na Agricultura do Estado de Mato Grosso;
- Dois representantes do segmento da classe produtora rural a serem indicados pelo Presidente do Conselho Administrativo do SENAR-AR/MT.

Atribuições:

- Cumprir e fazer cumprir as diretrizes da Administração Central do SENAR;
- Fixar a política de atuação do SENAR-MT e estabelecer as normas operacionais que regerão suas atividades;
- Aprovar os planos anuais e plurianuais de trabalho e os respectivos orçamentos, encaminhando-os à Administração Central para consolidação;

- Aprovar o balanço geral, bem como as demais demonstrações financeiras, prestações de contas, parecer do Conselho Fiscal Regional e o relatório anual das atividades e encaminhá-los à Administração Central para consolidação;
- Aprovar a política de gestão de pessoas, o plano de cargos e salários, o quadro de pessoal e a tabela de remuneração correspondente dos empregados do quadro efetivo do SENAR-MT;
- Decidir, com base em parecer interno, a aquisição, alienação, cessão ou gravame de bens imóveis;
- Decidir, com base em parecer interno, a concessão ou a cessão de uso de bens móveis, inclusive programas de computador (software) e patentes;
- Fixar outras atribuições do Presidente do Conselho Administrativo, além das estabelecidas neste Regimento Interno;
- Fixar outras atribuições do Superintendente além das estabelecidas no Regimento Interno da Superintendência e as atribuições dos demais órgãos da Regional;
- Aplicar penalidades disciplinares a seus membros, inclusive suspensão ou cassação do mandato conforme a natureza, repercussão e gravidade da falta cometida;
- Fixar o valor do jeton e das diárias para seus membros e dos membros dos Conselhos Fiscal Regional e Consultivo;
- Fixar o valor do subsídio do Presidente do Conselho Administrativo e da verba de representação. A utilização da verba de representação da Presidência deverá ser devidamente comprovada segundo as normas e os procedimentos operacionais do SENAR-MT;
- Estabelecer o limite de remuneração do Superintendente;
- Aprovar normas internas para o pagamento de diárias e reembolso de despesas do quadro de pessoal, pagamento de serviços prestados por educadores de fora do quadro de pessoal e pagamento de verba de mobilização destinadas à remuneração dos serviços prestados pelos parceiros promotores de ações de formação profissional rural ou de promoção social;
- Aprovar os Regimentos Internos da regional SENAR-MT;
- Solucionar os casos omissos nos Regimentos Internos da Regional.

Base normativa: Regimento Interno do Conselho Administrativo.

4.1.2. Conselho Fiscal

O Conselho Fiscal Regional, órgão Colegiado de Fiscalização do Serviço Nacional de Aprendizagem Rural – Administração Regional de Mato Grosso tem por finalidade a

fiscalização dos atos e fatos administrativos do SENAR-AR/MT, relacionados com atividades econômicas, financeiras e contábeis, conforme regimento do Conselho Fiscal

Estrutura:

O Conselho Fiscal do SENAR-AR/MT será composto por 03 (três) membros efetivos e igual número de suplentes, cabendo à Federação da Agricultura e Pecuária do Estado de Mato Grosso, à Federação dos Trabalhadores na Agricultura do Estado e ao SENAR Administração Central indicar, cada um, um membro titular e respectivo suplente, para mandato de três anos, coincidente com o mandato dos membros do Conselho Administrativo:

- Na primeira reunião do Conselho Fiscal Regional de cada ano civil, será eleito, dentre seus membros, o Presidente do Colegiado, o qual exercerá o mandato até o dia 31 de dezembro do ano em que foi eleito, vedada a recondução para o período imediato;
- O Presidente do Conselho Fiscal Regional será substituído, em suas faltas e impedimentos, pelo Conselheiro que venha a ser escolhido pelos seus pares;
- A Presidência do Conselho Fiscal Regional não poderá ser exercida pelo mesmo membro que presida o Conselho Administrativo.

Atribuições:

Ao Conselho Fiscal Regional do SENAR-AR/MT, na forma do Art. 14 do Regimento Interno do SENAR, compete:

- Acompanhar e fiscalizar a execução financeira e orçamentária, observado o contido no Relatório de Atividades e Pareceres de Auditoria Independente;
- Examinar e emitir pareceres sobre as propostas de orçamentos anuais e plurianuais, o balanço geral e demais demonstrações financeiras;
- Contratar perícias e auditores externos, sempre que esses serviços forem considerados indispensáveis ao bom desempenho de suas funções;
- Elaborar o seu Regimento Interno e submetê-lo à homologação do Conselho Administrativo.

Base normativa: Regimento Interno do Conselho Fiscal.

4.1.3. Conselho Consultivo

O Conselho Consultivo é o órgão assessor do Conselho Administrativo e atuará propondo ações ao Conselho Administrativo para o fortalecimento do SENAR-MT, conforme regimento do Conselho Consultivo.

Estrutura:

1. Conselho Consultivo será composto por 10 (dez) membros efetivos com mandato de três anos, coincidente com o mandato dos membros do Conselho Administrativo, quais sendo:

a) 05 (cinco) ex-conselheiros que compuseram o Conselho Administrativo e/ou Fiscal nos dois últimos mandatos, desde que não sejam membros titulares do Conselho Administrativo em exercício, ficando a escolha a critério do Conselho Administrativo;

b) 05 (cinco) personalidades da classe produtora rural, ficando a escolha a critério do Conselho Administrativo.

2. O Presidente do Colegiado será o último Presidente do Conselho Administrativo, o qual exercerá o mandato coincidente com o do presidente do Conselho Administrativo.

2.1. Caso não seja possível que o último Presidente do Conselho Administrativo exerça o cargo de Presidente do Conselho Consultivo, na primeira reunião deste Conselho será eleito o novo Presidente dentre seus membros.

Base normativa: Regimento Interno do Conselho Consultivo.

4.1.4. Superintendência

A Superintendência é o órgão executivo da administração do SENAR-MT, consoante as diretrizes estabelecidas pelo seu Conselho Administrativo. É dirigida por um Superintendente, designado pelo Presidente do Conselho Administrativo;

Os órgãos da Superintendência são dirigidos por chefes nomeados pelo Presidente do Conselho Administrativo mediante proposta do Superintendente, conforme regimento da Superintendência.

A Superintendência tem a seguinte estrutura:

1. Assessorias e Comissões

- Assessoria Executiva;
- Assessoria Jurídica;
- Assessoria de Licitações;
- Assessoria de Pedagógica;
- Assessoria de Imprensa;
- Comissão Permanente de Licitações;

2. Gerências

- Gerência Administrativa;
- Gerência Técnica;
- Gerência Controladoria;
- Gerência de Inteligência e Relacionamento com o Mercado;

Base normativa: Regimento Interno da Superintendência.

4.1.5 Comitê de Risco

O Comitê de Risco tem por finalidade estabelecer princípios, diretrizes e responsabilidades a serem observados no processo da gestão de riscos do SENAR-AR/MT, de forma a possibilitar a adequada identificação, avaliação, priorização, tratamento, monitoramento e comunicação dos riscos inerentes às atividades desenvolvidas pelo SENAR-AR/MT.

Atribuições:

- Acompanhar a gestão integrada de riscos, validando e revisando periodicamente a matriz de riscos da Instituição, bem como a sua estrutura de controles internos e as ações tomadas para minimizar a ocorrência de eventos que comprometam a realização de seus objetivos;
- Promover assuntos estratégicos e operacionais no processo de gestão de riscos;
- Levar ao conhecimento do Conselho Administrativo as análises dos riscos priorizados para apoiar a tomada de decisão;
- Interagir com todos os envolvidos e partes interessadas a fim de avaliar possíveis interferências nos empreendimentos, evitando impactos negativos dos riscos;

Base normativa: Política de Riscos.

4.1.6 Comissão de Ética

A comissão de ética tem a finalidade de traçar os princípios morais e éticos que devem conduzir o nosso negócio, atividade e responsabilidades de áreas.

Atribuições

- As alterações necessárias para a atualização deste código de ética e conduta, bem como a sua divulgação será realizada pela Comissão de Ética;
- Julgar os casos de violação deste Código;
- Após a apuração dos fatos, a Comissão de Ética poderá propor sanções e penalidades de acordo com a gravidade das infrações, previstas na CLT, apresentando-as como recomendação para o Conselho Administrativo;
- As situações não previstas neste código serão encaminhadas à Comissão de Ética para análise e parecer;
- Deliberar sobre dúvidas de interpretações deste código;
- Assegurar que a identidade do autor de qualquer denúncia será preservada, bem como não serão toleradas retaliações ou punições contra os colaboradores ou terceiros denunciantes;
- Em caso de estagiários e terceirizados as infrações a este código serão comunicadas à empresa gestora do seu contrato.

Base normativa: Código de Ética.

4.1.7 Auditoria Externa

O SENAR-AR/MT tem contrato firmado por meio de processo licitatório com a empresa Ruhling S.S. Consultores e Auditores – ME, CNPJ 03.367.968/0001-11, que tem como objeto a prestação de serviço de auditoria externa independente, em apoio aos Conselhos Administrativo e também Fiscal da entidade, apresentando relatórios de acompanhamento trimestrais e anual.

A responsabilidade dos auditores independente é a de expressar uma opinião sobre as demonstrações contábeis com base em métodos, conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Essas normas requerem o cumprimento de exigências éticas pelos auditores e que a auditoria seja planejada e executada com o objetivo de obter segurança razoável de que as demonstrações contábeis estão livres de distorção relevante.

4.2. Gestão de riscos e controles internos

4.2.1. Avaliação da qualidade e da suficiência dos controles internos

ELEMENTOS DO SISTEMA DE CONTROLES INTERNOS A SEREM AVALIADOS	VALORES				
	1	2	3	4	5
Ambiente de Controle					
1. A alta administração percebe os controles internos como essenciais à consecução dos objetivos da unidade e dão suporte adequado ao seu funcionamento.					X
2. Os mecanismos gerais de controle instituídos pela UJ são percebidos por todos os servidores e funcionários nos diversos níveis da estrutura da unidade.					X
3. A comunicação dentro da UJ é adequada e eficiente.					X
4. Existe código formalizado de ética ou de conduta.					X
5. Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais.					X
6. Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários e servidores dos diversos níveis da estrutura da UJ na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais ou código de ética ou conduta.			X		
7. As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades.					X
8. Existe adequada segregação de funções nos processos e atividades da competência da UJ.					X
9. Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados pela UJ.					X
Avaliação de Risco	1	2	3	4	5
10. Os objetivos e metas da unidade jurisdicionada estão formalizados.					X
11. Há clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas da unidade.				X	
12. É prática da unidade o diagnóstico dos riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus processos estratégicos, bem como a identificação da probabilidade de ocorrência desses riscos e a consequente adoção de medidas para mitigá-los.				X	
13. É prática da unidade a definição de níveis de riscos operacionais, de informações e de conformidade que podem ser assumidos pelos diversos níveis da gestão.					X
14. A avaliação de riscos é feita de forma contínua, de modo a identificar mudanças no perfil de risco da UJ ocasionadas por transformações nos ambientes interno e externo.				X	
15. Os riscos identificados são mensurados e classificados de modo a serem tratados em uma escala de prioridades e a gerar informações úteis à tomada de decisão.				X	
16. Não há ocorrência de fraudes e perdas que sejam decorrentes de fragilidades nos processos internos da unidade.					X
17. Na ocorrência de fraudes e desvios, é prática da unidade instaurar sindicância para apurar responsabilidades e exigir eventuais ressarcimentos.					X

18. Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade da unidade.					X
Procedimentos de Controle	1	2	3	4	5
19. Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos da UJ, claramente estabelecidas.					X
20. As atividades de controle adotadas pela UJ são apropriadas e funcionam consistentemente de acordo com um plano de longo prazo.					X
21. As atividades de controle adotadas pela UJ possuem custo apropriado ao nível de benefícios que possam derivar de sua aplicação.					X
22. As atividades de controle adotadas pela UJ são abrangentes e razoáveis e estão diretamente relacionadas com os objetivos de controle.					X
Informação e Comunicação	1	2	3	4	5
23. A informação relevante para UJ é devidamente identificada, documentada, armazenada e comunicada tempestivamente às pessoas adequadas.					X
24. As informações consideradas relevantes pela UJ são dotadas de qualidade suficiente para permitir ao gestor tomar as decisões apropriadas.					X
25. A informação disponível para as unidades internas e pessoas da UJ é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível.					X
26. A Informação divulgada internamente atende às expectativas dos diversos grupos e indivíduos da UJ, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.					X
27. A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos da UJ, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.					X
Monitoramento	1	2	3	4	5
28. O sistema de controle interno da UJ é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo.					X
29. O sistema de controle interno da UJ tem sido considerado adequado e efetivo pelas avaliações sofridas.					X
30. O sistema de controle interno da UJ tem contribuído para a melhoria de seu desempenho.					X

A Instituição possui uma Assessoria Jurídica/Controle Interno tem a responsabilidade de aferir os atos praticados quanto à observância às normas legais e regulamentares junto às unidades gerenciais, analisando, fiscalizando, acompanhando e emitindo manifestações técnicas acerca da gestão institucional e da execução dos processos operacionais administrativos, financeiros SENAR-AR/MT.

A Assessoria Jurídica/Controle Interno atua de forma preventiva e fiscaliza os atos e processos de controle da Gestão utilizando a metodologia de análise por amostragem, avaliando também a regularidade normativa da entidade, sendo que as recomendações exaradas até o presente momento foram acatadas e implementadas, nas quais se procederam as correções necessárias para atendimento dos princípios constitucionais norteadores da Administração. Vale ressaltar que esta regional possui uma sistemática de acompanhamento (monitoramento) dos controles internos nos exercícios auditados por meio de sua unidade de Controle Interno.

Ressaltamos ainda que em 2017 a instituição implantou à Coordenação de Processos para promover a padronização do gerenciamento de rotinas, com a descrição e identificação de produtos prioritários, fluxos e indicadores; manter atualizada e organizada a guarda dos

Instrumentos do Sistema Normativo do SENAR-AR/MT; acompanhar e dar suporte nos controles dos Projetos Estratégicos e Operacionais; dar suporte para as demais unidades gerenciais quanto a padronização das descrições dos processos, atividades desenvolvidas, produtos prioritários, fluxos e macro fluxos da organização e conduzir os processos de Certificação da Excelência da Gestão.

Os procedimentos e as instruções operacionais estão sendo padronizados por esta coordenação e serão padronizados em documentos formais com mecanismos que garantam ou incentivem a participação dos funcionários e servidores dos diversos níveis da estrutura desta regional na elaboração dos procedimentos ou das instruções operacionais.

4.2.2. Avaliação dos controles internos pelo chefe da Auditoria Interna

Esta Administração regional não possui unidade de Auditoria Interna.

5 Relacionamento com a sociedade

5.1. Canais de acesso do cidadão

5.1.1. Ouvidoria: estrutura e resultados

Informamos que esta Administração Regional não possui Ouvidoria

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

Fale conosco

A instituição possui em seu site a ferramenta denominada “fale conosco”, implantada em 27 de janeiro de 2017 e tem como objetivo ser o canal de comunicação do público externo com o SENAR-MT.

Neste canal, é possível realizar alguma reclamação, sugestão, tirar dúvidas sobre demandas de treinamentos, assim como de assistência técnica.

Facebook

Criado em junho de 2012, a fan page do SENAR-MT tem como objetivo manter o relacionamento com a sociedade interessada em cursos, treinamento e programas voltados para o meio rural. Na página do facebook do SENAR-MT são publicadas textos, fotos e vídeos sobre as ações da instituição realizadas em todos os cantos do Estado. Além disso, também são feitos posts sobre os principais eventos do setor agropecuário que tem a participação da instituição. Esta é uma ferramenta importante porque é a que mais permite a interação entre a equipe SENARMT e público em geral. A alimentação é de

responsabilidade da equipe de comunicação e é feita diariamente com a média de dois posts. Até hoje (2018) o número de seguidores atinge 33 mil seguidores.

Instagram

Criada em março de 2015 e em maio de 2016 houve uma mudança na linha editorial e começamos a publicar fotos de treinamentos e das mais variadas ações realizadas pelo SENAR. Até hoje (2018), o Instagram conta com 5.253 seguidores.

Blog do SENAR

Criado em 2017 as matérias do blog passaram a ser mais técnicas, servindo como um material de pesquisa para o produtor rural. Além disso, passou a serem postados os vídeos do canal do Youtube do SENAR AR MT.

5.2. Mecanismos de transparência sobre a atuação da unidade

Acesso às informações da Entidade		
Outros documentos	Endereço para acesso	Periodicidade da atualização
Mapa estratégico	http://www.senarmt.org.br/mapa_estrategico.php	Por demanda
Planejamento estratégico	http://www.senarmt.org.br/mapa_estrategico.php	Por demanda
Relatórios de evolução dos objetivos estratégicos	http://www.senarmt.org.br/mapa_estrategico.php	Por demanda
Balanços financeiros e orçamentários	http://www.senarmt.org.br/transparencia-ldo.php	Trimestral
Relatórios de gestão	http://www.senarmt.org.br/transparencia-relatorios-gestao.php	Anual
Estrutura organizacional	http://www.senarmt.org.br/estrutura_organizacional.php	Por demanda
Organograma	http://www.senarmt.org.br/estrutura_organizacional.php	Por demanda

5.3. Avaliação dos produtos e serviços pelos cidadãos-usuários

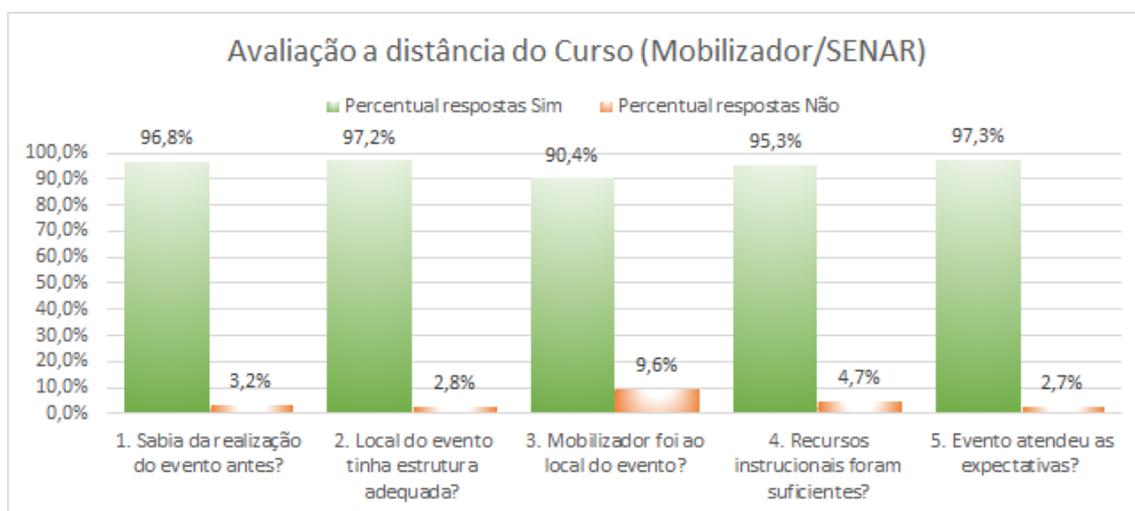
Documentos	Endereço para acesso	Periodicidade de da atualização
Inseminação Artificial Doma e Rédea, Cáceres/MT	https://www.youtube.com/watch?v=FMaBHQjMEug&feature=youtu.be	Por demanda
Doma e	https://www.youtube.com/watch?v=VQoA2802DJ0&feature=	Por

Rédea	youtu.be	demanda
Mecanização Agrícola	https://www.youtube.com/watch?v=X6605FOpW7A	Por demanda
Mecanização Agrícola	https://www.youtube.com/watch?v=fMRC57xs5-M&feature=youtu.be	Por demanda
Mecanização Agrícola	https://www.youtube.com/watch?v=M-T7IW-Gau4	Por demanda
Doma e Rédea	https://www.youtube.com/watch?v=80CEC2HH1ig	Por demanda
Administração de pequenas propriedades	https://www.youtube.com/watch?v=9jjEBmuwToc	Por demanda

5.3.1. Satisfação dos cidadãos-usuários ou clientes

Para medir a satisfação dos participantes das ações de capacitação e promoção social estão ativas duas ferramentas de coleta de dados. Uma das ferramentas consiste de formulário aplicado ao final de cada curso, onde os participantes respondem questões sobre o evento; a outra ferramenta se trata de pesquisa a distância por meio de ligação de voz para até 3 participantes de cada curso realizado em que os agentes de cada uma das Regiões do SENAR-MT solicitam para que o participante responda sobre sua participação e satisfação no evento. São avaliados o instrutor e o agente de mobilização que prepara os locais, realiza a seleção e o recrutamento para a montagem da turma do curso.

Avaliação do curso:



Avaliação do Instrutor

Avaliação a distância da atuação do instrutor



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

O planejamento estratégico para o período vigente contempla projetos para a implantação de pesquisa permanente de egressos. No entanto, a avaliação dos produtos que a Instituição tem proporcionado para seu público e o impacto sobre ele tem sido registrado por meio de entrevistas e reportagens que estão disponíveis para livre acesso público.

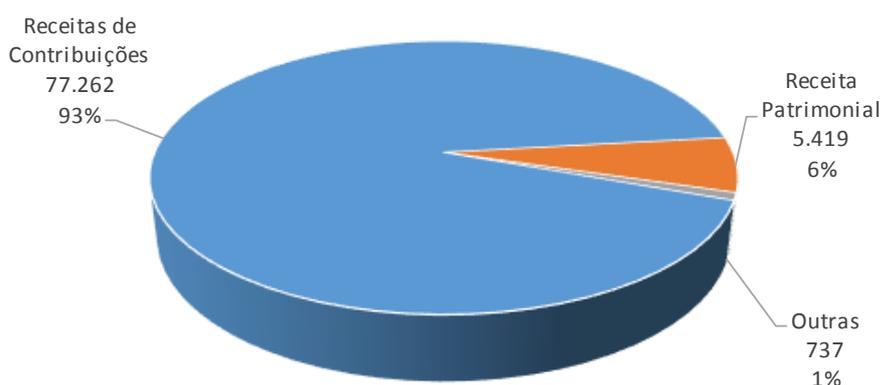
Os documentos estão disponíveis nos endereços do quadro 5.3.

6 Desempenho financeiro e informações contábeis

6.1. Desempenho financeiro do exercício

6.1.1. Desempenho da Receita

Composição da Receita 2017 (em R\$ mil)



Fonte: Gerência de Controladoria

Quadro Comparativo da Receita

Em R\$ mil

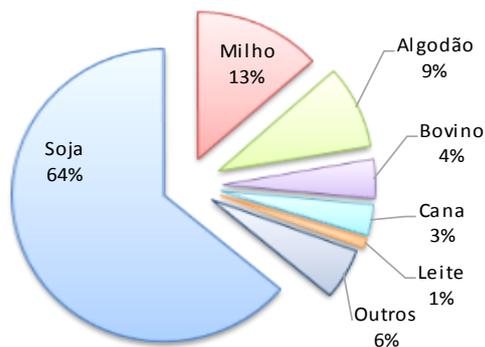
Rúbrica	Especificação	Real 2016	Real 2017	Orçado 2018
1000.00.00	Receitas Correntes	71.975	83.233	81.934
1200.00.00	Receitas de Contribuições	64.177	77.262	76.253
1210.00.00	Contribuições Sociais	64.177	77.262	76.253
1210.39.00	Contribuição para o Senar	64.177	77.262	76.253
1300.00.00	Receita Patrimonial	7.442	5.419	4.886
1320.00.00	Receitas de Valores Mobiliários	7.442	5.419	4.886
1321.00.00	Juros de Títulos de Renda	7.442	5.419	4.886
1700.00.00	Transferências Correntes	356	552	375
1730.02.00	Transf. de Instituições Privadas	0	0	0
1760.00.00	Transf. Convênio Inst. Privadas	356	552	375
1900.00.00	Outras Receitas Correntes	0	0	420
1920.00.00	Indenizações e Restituições	0	0	0
1922.00.00	Restituições	0	0	0
1990.00.00	Receitas Diversas	0	0	420
1990.99.00	Outras Receitas Correntes	0	0	420
2000.00.00	Receitas de Capital	1.615	185	360
2500.00.00	Outras Receitas de Capital	1.615	185	360
2219.00.00	Alienação de Outros Bens Móveis	0	0	0
2590.00.00	Outras Receitas	1.615	185	360
9990.00.00	Recursos Arrecadados em Exercícios Anteriores	0	0	6.045
9990.99.00	Disponibilidade Financeira de Exercícios Anteriores	0	0	6.045
Total		73.590	83.418	88.339

Fonte: Gerência de Controladoria

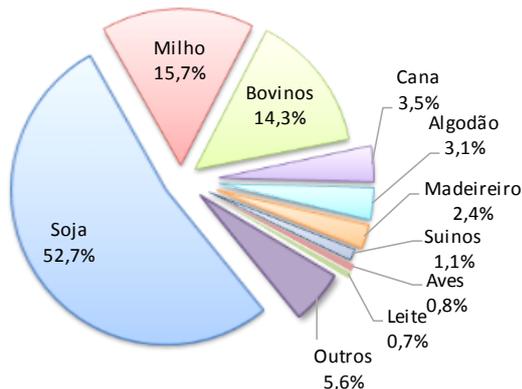
Natureza Orçamentária 1210.39.00 - Contribuição para o SENAR/AR-MT

Os gráficos abaixo, apresentam a estimativa da composição da arrecadação do SENAR/AR-MT no ano de 2016 e 2017, com base nos valores das contribuições recebidas, demonstradas nos relatórios fornecidos pelo SENAR/Adm. Central e nos valores de comercialização divulgados pelo IMEA – Instituto Mato-grossense de Economia Agropecuária.

Composição da Arrecadação de 2016



Composição da Arrecadação de 2017



Fonte: Gerencia de Controladoria / IMEA / RFB

Adicionalmente, apresentamos as principais considerações do exercício de 2017, tendo em vista as culturas mais representativas do SENAR/AR-MT, ressaltando que esse período se refere a comercialização de dezembro/2016 a novembro/2017:

Principais considerações:

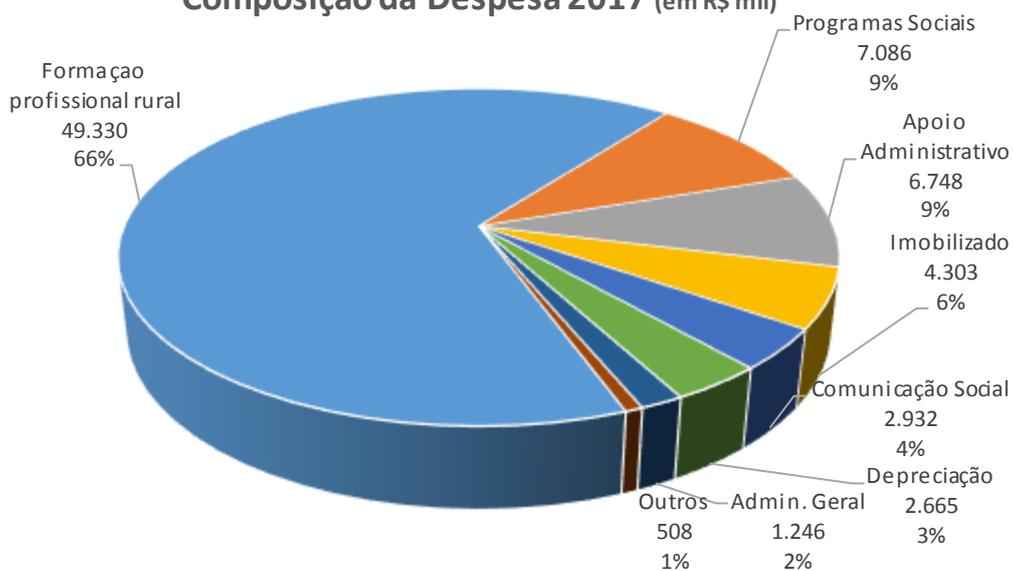
A arrecadação de 2017 aumentou em 20% em relação ao ano de 2016 (R\$ 64 MM – R\$77 MM), motivado pelos seguintes fatores:

- A cultura da soja em 2017 apresentou redução de 8,9% na comercialização (B/R\$ 31,16–2016 e B/R\$ 28,38–2017) devido aos seguintes fatores: queda de 8,5% do dólar; aumento do volume produzido em 12,4%; e redução de 16,9% no preço médio praticado em real (R\$). Isso alterou o comportamento da comercialização, com desaceleração durante o período.
- Para a cultura do milho, 2016/17 foi considerada “super” safra (MM/Ton 30,45), 59,4% maior, comparada a 2016. Essa “super” safra, somada a redução na cotação do dólar de 8,5%, induziram os preços médios em real (R\$) a diminuir 31,5%, o que desmotivou o produtor no momento da comercialização, tanto na venda antecipada quanto na disponível. O período encerrou com o volume comercializado, 9% menor que 2016.
- A bovinocultura passou a contribuir com maior regularidade para o SENAR, a partir da decisão de 30/03/2017, proferida pelo Supremo Tribunal Federal, que julgou constitucional a contribuição do Funrural no Recurso Extraordinário 718.874. O recolhimento dessa cultura representou 14,3% da arrecadação de 2017, uma participação 10,3p.p. maior em relação à de 2016. Mesmo diante desse impacto positivo na arrecadação, vale ressaltar que o comportamento dessa cultura foi redução em 3% na comercialização anual, devido à redução dos preços médios (5%, Macho) e (4%, Fêmea), e, aumento de 12% no abate de Fêmeas, que praticam preços menores.
- A cultura do algodão apresentou bons resultados na realização da safra 2016/17. Mesmo com a redução na cotação da moeda americana, os preços médios da commodity aumentaram 11% em Nova York, desta forma, os preços médios em real (R\$), demonstraram aumento de 3,8% e considerando também o bom momento de produção (ampliada em 21,5%), a comercialização apresentou aumento de 21% em relação a 2016.

6.1.2. Execução das Despesas

Despesas / Imobilizado

Composição da Despesa 2017 (em R\$ mil)



Fonte: Gerência de Controladoria

Quadro de Natureza Orçamentária

Em R\$ mil

Rúbrica	Especificação	Real 2016	Real 2017	Orçado 2018
122	Administração Geral	8.896	8.086	11.236
0750	Apoio Administrativo	8.896	8.086	11.236
8701-3	Manut. de Serv. Administrativos	2.279	1.575	2.982
8701-4	Manut. de Serv. Adm. (Imobilizado)	1.440	94	493
8777-1	Pag. de Pessoal e Enc. Sociais	4.527	5.170	5.722
8711-3	Gestão Administrativa	199	290	514
8715-3	Assist. Financeira a Entidades	451	957	1.525
128	Formação de Recursos Humanos	259	144	345
0801	Formação de Gerentes e Serviços	259	144	345
8718-3	Capacitação de Rec. Humanos	259	144	345
131	Comunicação Social	4.578	2.932	4.574
0253	Serv. Comunicação de Massa	4.578	2.932	4.574
8719-3	Divulg. de Ações Institucionais	4.578	2.932	4.574
301	Atenção Básica	151	167	271
0100	Assistência ao Trabalhador	151	167	271
8703-3	Assist. Médica e Odonto. a Serv.	151	167	271
306	Alimentação e Nutrição	175	197	214
0100	Assistência ao Trabalhador	175	197	214
8705-3	Auxílio-Alimentação a Serv. e Emp.	175	197	214
331	Proteção e Benef. ao Trabalhador	5.045	7.088	7.375
0100	Assistência ao Trabalhador	5	2	1
8706-3	Aux. Transp. aos Serv. e Empreg.	5	2	1
0108	Melhoria na Qualidade de Vida Trab.	5.041	7.086	7.374
8788-3	PS - Outras Despesas Correntes	5.041	7.086	7.374
333	Empregabilidade	50.475	53.539	64.324
0101	Qualificação Prof. do Trabalhador	50.475	53.539	64.324
8729-1	FPR - Pessoal e Encargos Sociais	10.822	10.847	12.053
8729-3-1	FPR - Outras Despesa - Rec. Próprios	34.450	37.931	43.697
8729-3-2	FPR - Outras Despesas - Rec. de Terc.	356	552	375
8729-4	FPR - Imobilizado	4.847	4.209	6.792
8730-3	Assistência Técnica e Gerencial			1.407
366	Educação de Jovens e Adultos			
0108	Melhoria da Qualid. Vida do Trab.			
8772-3	Cursos de Alfabetização			
Total		69.578	72.153	88.339
1	Depreciação	1.789	2.665	
2	Baixa de Bens			
Total		71.367	74.818	88.339

Fonte: Gerência de Controladoria

A gestão de custos da entidade baseia-se no orçamento disponível, vinculado ao Plano Anual de Trabalho para a Formação Profissional Rural – FPR e a Promoção Social e segue a regra de alocação dos recursos destinados ao custeio de 80% para a atividade fim e 20% para a atividade meio.

Dos R\$ 72,1 milhões de despesa (sem depreciação), o SENAR-AR/MT administrou adequadamente os recursos destinando R\$ 63,7 milhões para atividades fim (88%), conforme quadro abaixo:

R\$ mil					
Indicador	Descrição	Memória de Cálculo	Real 2016	Real 2017	Orçado 2018
1. Valor Máximo com Atividades de Meio	Base de Cálculo	a	69.577	72.153	88.339
	Limite Máximo	$a * 20\% = b$	13.915	14.431	17.668
	Valor efetivo	c	9.226	8.452	11.722
	Status do Indicador	$c < b$	Adequado	Adequado	Adequado
2. Valor Mínimo com Atividades de Fim	Base de Cálculo	d	69.577	72.153	88.339
	Limite Mínimo	$d * 80\% = e$	55.662	57.722	70.671
	Valor efetivo	f	60.351	63.701	76.617
	Status do Indicador	$f \geq e$	Adequado	Adequado	Adequado

Fonte: Gerência de Controladoria

Para o total dos recursos destinados à atividade fim (80%), há a destinação mínima de 70% para FPR e máxima de 30% para PS. Do total destinado para atividades fim, o SENAR-AR/MT destinou 89% (R\$ 56,6 milhões) para atividades de FPR (Formação Profissional Rural) e 11% (R\$ 7,1 milhões) para atividades de PS (Promoção Social), mantendo uma gestão adequada dos recursos conforme quadro abaixo:

R\$ mil					
Indicador	Descrição	Memória de Cálculo	Real 2016	Real 2017	Orçado 2018
3. Valor Mínimo com Atividades de FPR	Base de Cálculo (FPR + PS)	g	60.351	63.701	76.617
	Limite Mínimo	$g * 70\% = h$	42.246	44.591	53.632
	Valor efetivo	i	55.311	56.615	69.243
	Status do Indicador	$i \geq h$	Adequado	Adequado	Adequado
4. Valor Máximo com Atividades de PS	Base de Cálculo (FPR + PS)	j	60.351	63.701	76.617
	Limite Máximo	$j * 30\% = l$	18.105	19.110	22.985
	Valor efetivo	m	5.041	7.086	7.374
	Status do Indicador	$m < l$	Adequado	Adequado	Adequado

Fonte: Gerência de Controladoria

6.2. Principais contratos firmados

Contratos firmados no exercício a que se refere a prestação de contas									
Contra to/ano	Objeto	Favorecido	CNPJ/CPF	Mod. Licitação	Data da contratação	Sit.	Nat.	Elem. despesa	Valor total (R\$)
026/2017	Contratação de empresa para Locação de veículos (utilitários e passeio) por anuidade, para atender ao SENAR-AR/MT.	Vinicius Beloto ME	11.644.975/001-79	Pregão com Registro de Preço	09/05/2017	A	O	8701-3 Manutenção de Serviços Administrativos (outras despesas correntes) 8729-3 F.P.R (outras despesas)	954.000,00
046/2017	Contratação de Empresa especializada em produção e transmissão de material instrucional	Canal rural Produções LTDA.	01.815.092/001-20	Inexigibilidade por Compra Direta	17/11/2017	A	O	8729-3 F.P.R (outras despesas correntes) 8788-3 P.S (outras despesas correntes)	720.000,00
025/2017	Contratação de empresa especializada na prestação de serviço de Consultoria em Gestão para Planejar e Executar a Estratégia, na 2ª Etapa do Planejamento Estratégico do SENAR-AR/MT, considerando o treinamento, aconselhamento e acompanhamento do processo de estruturação e execução dos projetos que foram aprovados pelo Conselho Administrativo em novembro/2016 e realinhados com a nova gestão a partir de janeiro/2017, para atender ao SENAR-AR/MT	Fundação Instituto de Administração - FIA	44.315.919/001-40	Dispensa com base no Art.9, VIII	28/06/2017	A	O	8701-3 Manutenção de Serviços Administrativos (outras despesas correntes) 8729-3 F.P.R (outras despesas)	560.000,00
025/2017	Contratação de empresa para Prestação de serviço de limpeza, conservação e higienização, copeiragem e jardinagem, para atender ao SENAR-AR/MT.	Presto Serviços e Conservação LTDA	15.291.135/001-20	Pregão com Registro de Preço	02/05/2017	A	O	20% Área meio – 8701-3 Manutenção de Serviços Administrativos (outras despesas correntes)/80%Área Fim – 8729-3 F.P.R (outras despesas)	499.615,68

6736	Prestação de serviços nos eventos de Promoção Social, conforme anexo I do edital de credenciamento nº 001/2017 para serviços gerais	Clínica Médica Popular de Cuiabá LTDA - ME / Mega Saúde	23.278.555/001-03	Inexigibilidade por Compra Direta	22/05/2017	A	O	8788-3 P.S (outras despesas correntes)	320.277,21
028/2017	Contratação de empresa para prestação de serviço de Link Satelital, para atender ao SENAR-AR/MT.	Re9 Soluções Tecnológica Eireli-ME	22.685.318/001-96	Pregão com Registro de Preço	02/06/2017	A	O	8788-3 P.S (outras despesas correntes)	240.000,00
035/2017	Contratação de empresa especializada na prestação de serviços de impressão com locação de equipamentos multifuncionais, para atender ao SENAR-AR/MT.	Cxw Serviços e Negócios de Tecnologia Eireli-EPP	07.342.935/001-03	Pregão com Registro de Preço	20/09/2017	A	O	20% Área meio – 8701-3 Manutenção de Serviços Administrativos (outras despesas correntes/80%Área Fim – 8729-3 F.P.R (outras despesas)	186.000,00
031/2017	Contratação de Empresa para a Prestação de Serviço de Editoração (projeto gráfico, diagramação, tratamento de imagem e fechamento) e serviço de ilustração (criação ou redesenho), para atender ao SENAR-AR/MT.	Gráfica Print Indústria e Editora LTDA-ME	73.783.649/001-08	Pregão com Registro de Preço	14/08/2017	A	O	8729-3 F.P.R (outras despesas correntes)	181.009,00
027/2017	Aquisição de kit permanente de prevenção e controle do fogo na agricultura e kit permanente de formação de brigada de incêndio, para atender ao SENAR-AR/MT.	C L Coelho Comércio Representações ME	24343114000100	Convite	23/05/2017	A	O	8729-3 F.P.R (outras despesas correntes)	155.724,00
029/2017	Contratação de empresa para prestação de serviço de construção para finalização das obras do Nac de Paranatinga/MT, para atender ao SENAR-AR/MT.	Valter Dalazen e Souza LTDA-ME	03,890.820/001-94	Convite	23/06/2017	A	O	8729-4 F.P.R (Investimento)	149.483,00
Total									3.966.108,89

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 (R\$)
5510	Constitui objeto deste Contrato a Prestação de Serviços pela CREDENCIADA, visando o desenvolvimento de Ações de Formação Profissional Rural (FPR), Atividades de Promoção Social (PS) e Programas Especiais (PE),	Cooperfrente Cooperativa de Profissionais Atuantes em Consultoria Instrutoria e Educação / Cooperfrente Filial	03.583.049 /0003-74	Inexigibilidade por Compra Direta (credenciamento)	01/07/2015	P	O	8729-3 F.P.R (outras despesas correntes) 8729-3 F.P.R (outras despesas correntes) 8730-3 - Assistência Técnica e Gerencial	3.955.220,97
5519	Constitui objeto deste Contrato a Prestação de Serviços pela CREDENCIADA, visando o desenvolvimento de Ações de Formação Profissional Rural (FPR), Atividades de Promoção Social (PS) e Programas Especiais (PE),	Cooperativa de Profissionais no Seguintes de Consultoria e Qualificação, Instrutoria e Educação Profissional e Intelectual de Mato Grosso	137639530 00153	Inexigibilidade por Compra Direta (Credenciamento)	01/07/2015	P	O	8729-3 F.P.R (outras despesas correntes) 8729-3 F.P.R (outras despesas correntes) 8730-3 - Assistência Técnica e Gerencial	3.434.081,47
807	Constitui objeto deste Contrato a Prestação de Serviços pela CREDENCIADA, visando o desenvolvimento de Ações de Formação Profissional Rural (FPR), Atividades de Promoção Social (PS) e Programas Especiais (PE),	Cooperativa de Trabalho de Profissionais Liberais e Autônomos Uniprof	03.029.020 /0001-83	Inexigibilidade por Compra Direta (Credenciamento)	01/07/2015	P	O	8729-3 F.P.R (outras despesas correntes) 8729-3 F.P.R (outras despesas correntes) 8730-3 - Assistência Técnica e Gerencial	2.465.381,21
4228	Constitui objeto deste Contrato a Prestação de Serviços pela CREDENCIADA, visando o desenvolvimento de Ações de	Cooperativa de Prestação de Serviços Autônomos /	10.920.146 /0001-09	Inexigibilidade por Compra Direta (Credenciamento)	01/07/2015	P	O	8729-3 F.P.R (outras despesas correntes) 8729-3 F.P.R (outras	1.958.235,41

	Formação Profissional Rural (FPR), Atividades de Promoção Social (PS) e Programas Especiais (PE),	Coomplementar						despesas correntes) 8730-3 - Assistência Técnica e Gerencial	
019/2013	Contratação de empresa especializada na prestação de serviços de gerenciamento, distribuição, implementação e administração dos benefícios de alimentação, via cartão magnético, para atender ao SENAR-AR/MT.	Sodexo Pass do Brasil Serviços e Comércio S/A	69.034.668 /0001-56	Pregão com Registro de Preço	09/04/2013	P	O	8729-3 F.P.R (outras despesas correntes) 8705 Auxilio Alimentação a Servidores Empregados (outras despesas correntes)	983.696,36
030/2013	Contratação de empresa especializada na prestação de serviços de vigilância, para atender ao SENAR-AR/MT.	Security Vigilância Patrimonial LTDA	00.332.087 /0005-28	Pregão com Registro de Preço	14/06/2013	P	O	20% Área meio – 8701-3 Manutenção de Serviços Administrativos (outras despesas correntes/80%Área Fim – 8729-3 F.P.R (outras despesas)	451.820,32
5910	Constitui objeto deste Contrato a Prestação de Serviços pela CREDENCIADA, visando o desenvolvimento de Ações de Formação Profissional Rural (FPR), Atividades de Promoção Social (PS) e Programas Especiais (PE),	Pleno Perfil Capital Humano	18.046.430 /0001-00	Inexigibilidade por Compra Direta (Credenciamento)	19/04/2016	P	O	8729-3 F.P.R (outras despesas correntes) 8729-3 F.P.R (outras despesas correntes) 8730-3 - Assistência Técnica e Gerencial	351.041,01
001/2016	Contratação de agência especializada na prestação de serviços de propaganda e publicidade, para atender ao SENAR-AR/MT.	FCS Comunicação LTDA	03.076.463 /0001-25	Concorrência sem Registro de Preço	12/01/2016	P	O	20% Área meio – 8701-3 Manutenção de Serviços Administrativos (outras despesas correntes/80%Área Fim – Divulgações das	216.247,28

								Ações Institucionais (outras despesas correntes)	
011/2016	Contratação de empresa para a prestação de serviço de consultoria para apoio na revisão do posicionamento estratégico e consequente reestrutura organizacional decorrente do processo, incluindo o aconselhamento e acompanhamento das mudanças para atender as necessidades do SENAR-AR/MT	Fundação Instituto de Administração- FIA	44.315.919 /0001-40	Dispensa com base no Art.9, VIII	31/03/2016	P	O	8701-3 Manutenção de Serviços Administrativos (outras despesas correntes) 8729-3 F.P.R (outras despesas)	170.679,33
Total									13.986.403,36

Observações: Os contratos 5510; 5519; 807 e 4228, são contratos com cooperativas credenciadas ao SENAR-AR/MT, onde seus cooperados prestam serviços de instrutoria de Formação Profissional Rural, Promoção Social e Assistência técnica, sendo que no ano de 2017 haviam 210 instrutores vinculados a essas cooperativas.

6.3. Transferências, convênios e congêneres

6.3.1. Transferências para federações e confederações

Transferência	Instrumento	Objeto	Conveniente	CNPJ/CPF	Valor da Contrapartida (R\$)	Data da assinatura	Sit.	Nat.	Valor total (R\$)
Transferência 1	Termo de Cooperação Técnica e Financeira	O OBJETO deste Termo de Cooperação é a convergência de interesses entre as entidades signatárias para a realização do Projeto "VISITA TÉCNICA À EMBRAPA PANTANAL E PECUÁRIA DE CORTE", a ser realizado em parceria com a COOPERADA, que tem como objetivo, em resumo, "visitar as unidades da Embrapa Pantanal e Pecuária de Corte para conhece a estrutura e as novas tecnologias para o	FAMATO	03.489.457/0001-08	Não mensurado	22/03/17	Ativo	Ordinário	37.463,50

		desenvolvimento da atividade agropecuária no Bioma Pantanal”							
Transferência 2	Termo de Cooperação Técnica e Financeira	O OBJETO deste Termo de Cooperação é a convergência de interesses entre as entidades signatárias para a realização do Projeto “CICLO DE PALESTRAS BIOMA PANTANAL - MT”, a ser realizado em parceria com a COOPERADA, que tem como objetivo, “realizar um ciclo de palestras para os produtores pantaneiros conhecerem as novas tecnologias desenvolvidas para as atividades agropecuárias do Bioma Pantanal”	FAMATO	03.489.457/ 0001-08	Não mensurado	30/06/17	Ativo	Ordinário	23.551,60
Transferência 3	Termo de Cooperação Técnica e Financeira	O OBJETO deste Termo de Cooperação é a convergência de interesses entre as entidades signatárias para a realização do Projeto “PRÊMIO SISTEMA FAMATO EM CAMPO – EDIÇÃO 2017”, a ser realizado em parceria com a COOPERADA, que tem como objetivo, “criar parâmetros regionais de rentabilidade da atividade econômica rural e fomentar a introdução de tecnologias e sistemas de produção eficientes em Mato Grosso” conforme consta no projeto à fl. 03.	FAMATO	03.489.457/ 0001-08	Não mensurado	01/08/17	Ativo	Ordinário	273.920,66
Transferência 4	Termo de Cooperação Técnica e Financeira	O OBJETO deste Termo de Cooperação é a convergência de interesses entre as entidades signatárias para a realização do Projeto “MISSÃO CHINA ‘MATO GROSSO INVESTMENT FORUM – BEIJING 2017’”, a ser realizado em parceria com a COOPERADA, que tem como objetivo, “possibilitar a participação de representantes do Sistema Famato no ‘Mato Grosso Investment Forum’ através de uma Missão realizada pelo Governo do Estado de Mato Grosso” conforme consta no projeto à fl. 03.	FAMATO	03.489.457/ 0001-08	Não mensurado	02/08/17	Ativo	Ordinário	38.569,60
Transferência 5	Termo de Cooperação Técnica e Financeira	O OBJETO deste Termo de Cooperação é a convergência de interesses entre as entidades signatárias para a realização do Projeto “MISSÃO TÉCNICA AOS ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA”, a ser realizado em parceria com a COOPERADA, que tem como objetivo geral, em suma, “apresentar às universidades americanas os principais modelos de produção utilizados em Mato Grosso, bem como incentivar novas percepções, promovendo uma aproximação	FAMATO	03.489.457/ 0001-08	Não mensurado	10/08/17	Ativo	Ordinário	244.282,00

		efetiva entre produtores rurais e docentes das duas nacionalidades presentes, a fim de realizar um intercâmbio entre estes” conforme consta no projeto à fl. 25.							
Transferência 6	Termo de Cooperação Técnica e Financeira	O OBJETO deste Termo de Cooperação é a convergência de interesses entre as entidades signatárias para a realização do Projeto “ESTUDO DE AVALIAÇÃO DO SERVIÇO DE INTERNET EM BANDA LARGA NO MUNICÍPIO DE CAMPO NOVO DO PARECIS - MT”, a ser realizado em parceria com a COOPERADA, que tem como objetivo geral, em suma, “prover estudos técnicos de viabilidade técnico-operacional e econômico-financeira, visando avaliar as condições do serviço de conectividade da internet de banda larga no município de Campo Novo do Parecis” conforme consta no projeto à fl. 02.	FAMATO	03.489.457/0001-08	Não mensurado	18/09/17	Ativo	Ordinário	250.000,00
Total									867.787,36

6.3.2. Outros convênios

Convênio	Objeto	Conveniente	CNPJ/CPF	Valor da Contrapartida (R\$)	Data da assinatura	Sit.	Nat.	Valor total (R\$)
Termo de Cooperação Técnica e Financeira	O OBJETO deste Termo de Cooperação é a convergência de interesses entre as entidades signatárias para a realização do Projeto “Rentabilidade no meio Rural em Mato Grosso – Fase 3”, a ser realizado em parceria com o COOPERADO, que tem como objetivo a “análise de sistemas solteiros, análise de sistemas integrados e a terceira edição do Prêmio Sistema Famato em Campo”	INSTITUTO MATOGROSSENSE DE ECONOMIA AGROPECUÁRIA - IMEA.	02.782.727/0001-01	356.541,58	30/01/17	Ativo	Ordinário	802.142,83
Termo de Cooperação Técnica e Financeira	O OBJETO deste Termo de Cooperação é a convergência de interesses entre as entidades signatárias para a realização do Projeto “FORMAÇÃO DE LIDERANÇAS SINDICAIS E ASSOCIATIVAS DOS TRABALHADORES E TRABALHADORAS RURAIS DO ESTADO DE MATO	FEDERAÇÃO DOS TRABALHADORES	03.021.995/0001-65	Não mensurado	17/03/17	Ativo	Ordinário	729.515,75

	GROSSO”, a ser realizado em parceria com a COOPERADA, que tem como objetivo, em resumo, “realizar cursos, seminários e módulos formativos de curta e longa duração”	S NA AGRICULTURA DO ESTADO DE MATO GROSSO – FETAGRI/MT						
Termo de Cooperação Técnica e Financeira	O OBJETO deste Termo de Cooperação é a convergência de interesses entre as entidades signatárias para a realização do Projeto “12º CIRCUITO APROSOJA”, a ser realizado em parceria com a COOPERADA, que tem como objetivo, em resumo, “propiciar aos produtores e trabalhadores rurais do Estado acesso à informação estratégica, para que obtenham melhores resultados para sua atividade”	ASSOCIAÇÃO DOS PRODUTORES DE SOJA E MILHO DO ESTADO DE MATO GROSSO – APROSOJA/MT	07.265.758/001-09	1.300.000,00	30/03/17	Ativo	Ordinário	500.000,00
Termo de Cooperação Técnica e Financeira	O OBJETO deste Termo de Cooperação é a convergência de interesses entre as entidades signatárias para a realização do Projeto “DIAGNÓSTICO DE PROBLEMAS E AMBIENTE PARA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA DE MATO GROSSO”, a ser realizado em parceria com o COOPERADO, que tem como objetivo a “levantar os problemas reais dos produtores rurais de Mato Grosso e promover a interação da tecnologia com esses problemas”	INSTITUTO MATOGROSSENSE DE ECONOMIA AGROPECUÁRIA - IMEA.	02.782.727/001-01	348.371,00	13/03/17	Ativo	Ordinário	484.525,00
Termo de Cooperação Técnica e Financeira	O OBJETO deste Termo de Cooperação é a convergência de interesses entre as entidades signatárias para a realização do Projeto “SOJA BRASIL”, a ser realizado em parceria com a COOPERADA, que tem como objetivo geral, em suma, “(...) promover a capacitação dos produtores rurais a partir de eventos em pequenos municípios, incentivar a reflexão sobre os temas estratégicos para o Senar MT, impulsionados por uma ampla ação de comunicação capaz de mobilizar o público alvo...”, conforme consta no projeto à fl. 02.	CANAL RURAL PRODUÇÕES LTDA.	01.815.092/001-20	120.000,00	20/10/17	Ativo	Ordinário	273.356,00
Termo de Cooperação Técnica	Cooperação técnica e financeira para o desenvolvimento de Ações de Formação Profissional Rural (FPR), Promoção Social (PS) e Programas Especiais (PE), direcionada aos produtores e trabalhadores rurais e suas	SINDICATO RURAL DE CUIABÁ	03.488.343/001-35	Não mensurado I	28/04/2017	Ativo	Ordinário	221.872,81

e Financeira	famílias além dos trabalhadores da agroindústria, que atuem exclusivamente na produção primária de origem animal e vegetal na base territorial do COOPERADO								
Termo de Cooperação Técnica e Financeira	O OBJETO deste Termo de Cooperação é a convergência de interesses entre as entidades signatárias para a realização do Projeto/Evento “FLORESTAR 2017”, a ser realizado em parceria com a COOPERADA, que tem como objetivo a “reunir produtores, empresários, e profissionais do setor de base florestal para discutir temas relacionados à produção, mercado, gargalos e potencialidades que envolve a cadeia produtiva florestal”	ASSOCIAÇÃO DE REFLORESTADOS DO ESTADO DE MATO GROSSO – AREFLORESTA-MT	06.013.811/001-03	246.039,00	29/06/17	Ativo	Ordinário	207.450,65	
Termo de Cooperação Técnica e Financeira	Cooperação técnica e financeira para o desenvolvimento de Ações de Formação Profissional Rural (FPR), Promoção Social (PS) e Programas Especiais (PE), direcionada aos produtores e trabalhadores rurais e suas famílias além dos trabalhadores da agroindústria, que atuem exclusivamente na produção primária de origem animal e vegetal na base territorial do COOPERADO	SINDICATO RURAL DE SÃO FELIX DO ARAGUAIA	01.812.391/001-01	Não mensurado	28/04/17	Ativo	Ordinário	188.920,51	
Termo de Cooperação Técnica e Financeira	Cooperação técnica e financeira para o desenvolvimento de Ações de Formação Profissional Rural (FPR), Promoção Social (PS) e Programas Especiais (PE), direcionada aos produtores e trabalhadores rurais e suas famílias além dos trabalhadores da agroindústria, que atuem exclusivamente na produção primária de origem animal e vegetal na base territorial do COOPERADO	SINDICATO RURAL DE CAMPO NOVO DO PARECIS	02.407.360/001-38	Não mensurado	28/04/17	Ativo	Ordinário	186.204,90	
Termo de Cooperação Técnica e Financeira	O OBJETO deste Termo de Cooperação é a convergência de interesses entre as entidades signatárias para a realização do Projeto “ACADEMIA DE LIDERANÇA”, a ser realizado em parceria com a COOPERADA, que tem como objetivo a “capacitar e fornecer as informações necessárias ao seu desenvolvimento (das lideranças) como líder de seu negócio e também na comunidade onde atua, elevando o seu potencial mobilizador e disponibilizando ferramentas de qualificação para os mesmos”	ASSOCIAÇÃO DOS PRODUTORES DE SOJA E MILHO DO ESTADO DE MATO GROSSO – APROSOJA/MT	07.265.758/001-09	184.500,00	04/04/17	Ativo	Ordinário	184.500,00	
Total								3.778.491,45	

6.4. Tratamento contábil da depreciação, da amortização e da exaustão de itens do patrimônio e avaliação e mensuração de ativos e passivos

Os bens do ativo imobilizado foram registrados pelo valor de aquisição, não havendo reavaliação de bens. A depreciação e amortização são calculadas pelo método linear, baseadas na vida útil dos bens e com percentuais permitidos pela legislação tributária.

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)

Não se aplica

6.6. Demonstrações contábeis exigidas pela NBC T 16.6 e notas explicativas

Demonstração Contábil / Notas Explicativas	Endereço para acesso
Balanço Patrimonial	http://www.senarmt.org.br/transparencia-contabeis.php
Balanço Financeiro	http://www.senarmt.org.br/transparencia-contabeis.php
Demonstração do Fluxo de Caixa	http://www.senarmt.org.br/transparencia-contabeis.php
Demonstração das Variações Patrimoniais	http://www.senarmt.org.br/transparencia-contabeis.php
Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido	http://www.senarmt.org.br/transparencia-contabeis.php
Balanço Orçamentário	http://www.senarmt.org.br/transparencia-contabeis.php
Notas Explicativas	http://www.senarmt.org.br/transparencia-contabeis.php

6.7. Demonstrações contábeis e notas explicativas feitas de acordo com legislação específica

As demonstrações contábeis foram elaboradas de acordo com a NBCT 16.6, conforme item 6.6 do relatório de gestão

7. Áreas especiais da gestão

7.1. Gestão de pessoas, terceirização e custos relacionados

Ao final do ano de 2017 o SENAR-MT possuía em seu quadro **143** funcionários. Existe a previsão de contratação de mais **08** funcionários para reposição e, também, aumento de quadro. Todos gozando dos direitos e deveres previstos na Consolidação das Leis Trabalhistas.

Quadro 01: Força de Trabalho

Tipologias dos Cargos	Lotação	Ingressos	Egressos
	Efetiva		
1. Empregados em Cargos Efetivos	143	13	08
2. Empregados com Contratos Temporários	00	00	01
3. Total de Empregados (1+2)	143	13	09

Quadro: 02 - Demonstração da Força de Trabalho por cargos

Tipologia dos Cargos	Nº de Funcionários
Superintendente	01
Assessores e Gerentes	11
Coordenadores	18
Encarregado	04
Supervisor	11
Analista Técnico II	35
Analista Técnico I	13
Assistente Administrativo II	38
Assistente Administrativo I	10
Auxiliar Administrativo	02
Contrato por Tempo Determinado	00
Total de Funcionários	143

Quadro 03: Distribuição da Lotação Efetiva

Tipologias dos Cargos	Lotação Efetiva	
	Área Meio	Área Fim
1. Empregados em Cargos Efetivos	68	75
2. Empregados com Contratos Temporários	00	00
3. Total de Empregados (1+2)	68	75

Quadro: 04 - Quantidade de funcionários por faixa etária

Quantidade de Funcionários por Faixa Etária					
Até 30 anos	De 31 a 40 anos	De 41 a 50 anos	De 51 a 60 anos	Acima de 60 anos	Total
31	74	25	09	04	143

Quadro: 05 – Quantidade de funcionários por escolaridade

Quantidade de Funcionários por Escolaridade				
Ensino Fundamental	Ensino Médio	Ensino Superior	Pós Graduado	Total
0	32	78	33	143

7.1.1 Demonstrativo das despesas com pessoal

Quadro 06: Custos Associados à Manutenção dos Recursos Humanos

Tipologias/ Exercícios	Vencimentos e Vantagens Fixas	Despesas Variáveis				Total	
		Gratificações *	Indenizações	Benefícios Assistenciais e Previdenciários **	Demais despesas variáveis		
Empregados de Carreira que não ocupam cargo/função gratificada							
Exercícios	2017	9.715.700,86	858.069,03	19.190,45	4.138.987,82	258.178,41	14.990.126,57
	2016	9.390.922,04	829.461,50	262.359,09	3.305.484,03	293.755,22	14.081.981,88

* Neste item foi considerado as gratificações de membro da CPL - Comissão Permanente de Licitação, encarregados, supervisor de regional, Superintendente, Gerentes, Assessores e Coordenadores

** Foi considerado benefícios assistenciais e previdenciários o INSS, FGTS e PIS

Fonte: Sistema RM Labore

7.1.2. Gestão de riscos relacionados ao pessoal

No decorrer do ano ocorreram os afastamentos apresentados abaixo:

Quadro 07: Afastamentos

Motivos de Afastamentos	Quantidade
Acidente de Trabalho	0
Licença Maternidade	03
Previdência Social	02
Total de Funcionários	05

Considerando o número total de funcionários os afastamentos tiveram pouco impacto no andamento das atividades do período.

Para mitigação dos riscos ergonômicos é disponibilizado a todos funcionários: suporte de punho para teclado e mouse, suporte para monitor, suporte de texto, protetor de lombar. Para a proteção individual são fornecidos: capacete, protetor auricular, luva, bota, protetor solar, óculos de proteção, cinto paraquedista, máscara purificadora de ar.

7.1.3. Política de capacitação e treinamento do pessoal

O SENAR-AR/MT tem consciência das exigências da sociedade por profissionais competentes, e considera uma necessidade inerente a busca pelo aprendizado contínuo.

Estes aprendizados permanentes são atividades rotineiras e reconhecidas pelo SENAR-AR/MT, que servem para proporcionar melhor conhecimento, mais informações e atualizações aos colaboradores, das áreas meio e fim da instituição.

No exercício de 2017, por meio de ações de educação profissional, treinamento e desenvolvimento, individuais e coletivos foram realizados os cursos conforme descritos no quadro abaixo:

Quadro 08: Desenvolvimento de Pessoas realizados no ano de 2017:

Valor investido em Treinamentos	Taxa de Investimento*	Quantidade de treinamentos realizados	Carga horária Total
R\$ 225.973,86	0,29%	37 treinamentos	1.788 horas

*Investimento em treinamento dividido pela arrecadação

7.1.4. Indicadores de Recursos Humanos

Considerando que os indicadores são essenciais nos processos de avaliação e contribuem para a melhoria contínua dos processos organizacionais, embasando a análise crítica dos resultados obtidos e auxiliando no processo de tomada de decisão o SENAR-AR/MT tem feito uso dos índices de satisfação dos funcionários, controle de horas extras efetuadas, indicadores de rotatividade.

7.1.4.1. Indicador de Rotatividade

Refere-se à relação entre admissões e demissões ou à taxa de substituição de colaboradores antigos por novos na organização.

Mês	Empregados			Índices de rotatividade (%)
	2017			2017
	Geral	Adm.	Dem.	Turnover
Janeiro	139	0	1	0,4%
Fevereiro	138	1	0	0,4%
Março	139	0	0	0,0%
Abril	139	1	3	1,4%
Maio	137	0	0	0,0%
Junho	137	0	1	0,4%
Julho	136	6	1	2,6%
Agosto	141	2	0	0,7%
Setembro	143	2	0	0,7%
Outubro	145	0	2	0,7%
Novembro	143	0	1	0,3%
Dezembro	142	1	0	0,4%

7.1.4.2 Indicador de Eficácia de Seleção

Número de Admissões	Eficácia de Seleção*
13	100%

*% de pessoas admitidas que permanecem após o período de experiência

7.2. Remuneração do corpo de dirigentes e conselheiros

A remuneração dos membros dos conselhos administrativo e fiscal é feita através de jeton, toda vez que há convocação pelo presidente do conselho administrativo. O presidente do conselho administrativo recebe subsídio fixo mensal, definido pelo conselho administrativo e o superintendente recebe salário fixo mensal definido pelo conselho administrativo.

Remuneração dos administradores	
Cargo	Remuneração anual (R\$)
Normando Corral - Presidente do Conselho Administrativo (Presidente da Federação da Agricultura e Pecuária do Estado de Mato Grosso)	429.932,16
Rui de Faria - Membro Suplente do Conselho Administrativo (Representante do Serviço Nacional de Aprendizagem Rural Administração Central)	12.845,10
Nilton José de Macedo - Membro Titular do Conselho Administrativo	12.845,10

(Representante da Federação dos Trabalhadores na Agricultura do Estado de Mato Grosso)	
Arlindo Cancian - Membro Titular do Conselho Administrativo (Representante da Classe dos Produtores Rurais)	8.476,06
Thomas Paschoal Alves Correa - Membro Titular do Conselho Administrativo (Representante da Classe dos Produtores Rurais)	12.845,10
João Batista da Silva – Membro Titular do Conselho Fiscal (Representante do Serviço Nacional de Aprendizagem Rural Administração Central)	6.553,56
Divino Martins de Andrade - Membro Titular do Conselho Fiscal (Representante da Federação dos Trabalhadores na Agricultura do Estado de Mato Grosso)	8.607,07
Manoel Domingos Pereira - Membro Titular do Conselho Fiscal (Representante da Classe dos Produtores Rurais)	8.607,07
Daniel Guimarães Borges – Membro Suplente do Conselho Fiscal (Representante do Serviço Nacional de Aprendizagem Rural Administração Central)	2.053,51
Diretores	
Otávio Lemos de Melo Celidonio – Superintendência	452.808,92

Remuneração dos administradores – quadro consolidado	
Rubricas	Valores (R\$)
Jeton	72.832,37
Subsidio	429.932,16
Salário	452.808,92
Total	955.573,45

Remuneração dos administradores – outros pagamentos	
Cargo	Remuneração anual
Rubricas	Valores (R\$)
A Instituição não paga bonificação ou participação nos resultados aos administradores ou quaisquer outros pagamentos não incluídos nos quadros anteriores.	

7.3. Gestão de patrimônio imobiliário

Entidade	Exercício 2017		
	Nome e Endereço do Imóvel	Valor Contábil do Bem (R\$)	Tipo de Utilização do Imóvel
SENAR AR/MT	Edifício Senador Jonas Pinheiro, Eng. Edgard Prado Arze, s/n, Centro Político Administrativo, Cuiabá MT CEP 78.049-015	17.322.390,62	Sede da entidade
	Construção em Andamento Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Rodovia MT 175 - KM 32 - Estância Rodeio - São José dos Quatro Marcos - MT	261.503,10	Realização de Cursos
	Construção em Andamento Núcleo Avançado de Capacitação - NAC MT 343 - Parque de Exposições Barra do Bugres - MT	238.738,51	Realização de Cursos
	Construção em Andamento Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Av. Lions Internacional - Parque de Exposições - Tangará da Serra - MT	245.014,36	Realização de Cursos
	Construção em Andamento Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Parque de Exposições - Distrito Industrial - Primavera do Leste - MT	242.229,80	Realização de Cursos
	Construção em Andamento Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Avenida 20 de Dezembro - Lote 05 - Quadra 10 - S/N - Cotriguaçu - MT	262.073,21	Realização de Cursos
	Construção em Andamento Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Avenida Santos Dumont - Parque de Exposição Cáceres - MT	242.527,56	Realização de Cursos
	Construção em Andamento Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Rodovia AR-1 - Parque de Exposição Juína - MT	183.150,03	Realização de Cursos
	Terreno Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Rua Minas Gerais - Quadra 81 - Lote 1B - Centro Comodoro - MT	318.986,09	Realização de Cursos
	Construção em Andamento Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Rua 17 de Dezembro - Lote 8D-2, Quadra 84 - Centro - Paranatinga - MT	329.951,77	Realização de Cursos
	Construção em Andamento Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Rua das Margaridas - Quadra 29 - Lote 19-A02 SN - Centro - Ipiranga do Norte - MT	261.947,67	Realização de Cursos
	Terreno Núcleo Avançado de Capacitação - NAC	292.409,15	Realização de Cursos

Lote SL-15, Quadra 10 - Centro - Carlinda - MT		
Construção em Andamento Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Rua 202 - Lote Área Parque Central S-8 - Centro Comercial, Paranaíta – MT	327.723,22	Realização de Cursos
Construção em Andamento Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Parque Agropecuário Nazhi Jamal S/N, - Campinópolis – MT	264.285,62	Realização de Cursos
Construção em Andamento Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Rua Tibagi - Lote 104-B - Brasnorte - MT	283.246,96	Realização de Cursos
Terreno Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Rodovia MT 338 - KM 02 - Zona Rural (Acriporto), Porto dos Gaúchos – MT	296.467,45	Realização de Cursos
Construção em Andamento Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Rua Projetada do Parque de Exposição nº 0, Bairro Aeroporto, Poconé-MT	253.215,28	Realização de Cursos
Construção em Andamento Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Rua Goiás S/Nº - Parque de Exposições os Idealistas - Loteamento Ribeirão Casalheira I, - Ribeirão Casalheira – MT	269.154,41	Realização de Cursos
Construção em Andamento Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Rua Osvaldo Cruz - Quadra 13 - Lote 2A - Parque de Exposições, Cláudia – MT	300.982,44	Realização de Cursos
Construção em Andamento Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Praça Elton Apolinário Nigre 73 N. - Quadra 246 - Lote 03 - Tabaporã – MT	289.517,61	Realização de Cursos
Construção em Andamento Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Avenida Irmão Miguel Abib - Quadra 25 - Lote 03 - Setor 01 - Bela Vista - Diamantino - MT	322.391,22	Realização de Cursos
Construção em Andamento Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Avenida Rio Arinos 3320 Setor S, Juara - MT	312.404,67	Realização de Cursos
Construção em Andamento Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Rua Rio Gameleira - A.P.M - Loteamento Residencial Arco Iris - Lote 02 Quadra AP 04, Confresa – MT	273.090,72	Realização de Cursos
Construção em Andamento Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Avenida Valdir Masutti s/nº lote 04ª Quadra 25 Bairro Centro, Campos de Júlio – MT	155.246,25	Realização de Cursos

Construção em Andamento Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Avenida André Antônio Maggi, parque de Exposição de Sapezal, nº 1245SE, Sapezal-MT	143.255,24	Realização de Cursos
Terreno Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Rua Minas Gerais - Quadra 81 - Lote 1B - Centro Comodoro – MT	32.500,00	Construção de Núcleo Avançado de Capacitação
Terreno Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Rua 17 de Dezembro - Lote 8D-2, Quadra 84 - Centro - Paranatinga – MT	20.214,40	Construção de Núcleo Avançado de Capacitação
Terreno Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Rua das Margaridas - Quadra 29 - Lote 19- A02 SN - Centro - Ipiranga do Norte - MT	40.002,00	Construção de Núcleo Avançado de Capacitação
Terreno Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Lote SL-15, Quadra 10 - Centro - Carlinda - MT	10.864,32	Construção de Núcleo Avançado de Capacitação
Terreno Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Rua 202 - Lote Área Parque Central S-8 - Centro Comercial, Paranaíta – MT	90.000,00	Construção de Núcleo Avançado de Capacitação
Terreno Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Parque Agropecuário Nazhi Jamal S/N, - Campinápolis – MT	13.000,00	Construção de Núcleo Avançado de Capacitação
Terreno Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Rua Tibagi - Lote 104-B - Brasnorte - MT	40.000,00	Construção de Núcleo Avançado de Capacitação
Terreno Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Rodovia MT 338 - KM 02 - Zona Rural (Acriporto), Porto dos Gaúchos – MT	379.290,60	Construção de Núcleo Avançado de Capacitação
Terreno Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Rua Goiás S/Nº - Parque de Exposições os Idealistas - Loteamento Ribeirão Casalheira I, - Ribeirão Casalheira – MT	20.000,00	Construção de Núcleo Avançado de Capacitação
Terreno Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Rua Osvaldo Cruz - Quadra 13 - Lote 2A - Parque de Exposições, Cláudia – MT	18.652,50	Construção de Núcleo Avançado de Capacitação
Terreno Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Praça Elton Apolinário Nigre 73 N. - Quadra 246 - Lote 03 - Tabaporã – MT	112.488,75	Construção de Núcleo Avançado de Capacitação
Terreno Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Avenida Irmão Miguel Abib - Quadra 25 - Lote 03 - Setor 01 - Bela Vista - Diamantino - MT	33.967,71	Construção de Núcleo Avançado de Capacitação

Terreno Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Rua Rio Gameleira - A.P.M - Loteamento Residencial Arco Iris - Lote 02 Quadra AP 04, Confresa – MT	800.000,00	Construção de Núcleo Avançado de Capacitação
Terreno Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Lote nº 01-A, Quadra 47, setor 02, Rua José Silveira Tavares nº 975, Bairro Cidade Alta, Rio Branco-MT	24.211,00	Construção de Núcleo Avançado de Capacitação
Terreno Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Rua Projetada do Parque de Exposição nº 0, Bairro Aeroporto, Poconé-MT	20.000,00	Construção de Núcleo Avançado de Capacitação
Terreno Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Avenida André Antônio Maggi, parque de Exposição de Sapezal, nº 1245SE, Sapezal-MT	73.300,00	Construção de Núcleo Avançado de Capacitação
Terreno Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Avenida Valdir Masutti s/nº lote 04ª Quadra 25 Bairro Centro, Campos de Júlio – MT	49.332,80	Construção de Núcleo Avançado de Capacitação
Terreno Núcleo Avançado de Capacitação - NAC Avenida Brasil lote XII-D perímetro urbano, Vera –MT	23.040,00	Construção de Núcleo Avançado de Capacitação

7.4. Gestão ambiental e sustentabilidade

A Instituição não possui até o momento critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens e na contratação de serviços ou obras.

8. Conformidade da gestão e demandas de órgãos de controle

8.1. Tratamento de deliberações do TCU

Quadro da situação de atendimento das demandas do TCU			
Deliberação	Nº do item	Descrição sucinta do item da deliberação	Providências adotadas/ações implementadas
Não há Deliberações para atendimento por esta Administração Regional			

8.2. Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno

Quadro da situação de atendimento das demandas da CGU			
Deliberação	Nº do item	Descrição sucinta do item da deliberação	Providências adotadas/ações implementadas

<p>Aprimorar os procedimentos adotados na elaboração de editais de licitação e na instrução de processos licitatórios, por meio de, por exemplo, check-lists, para o cumprimento às normas legais e às orientações do Tribunal de Contas da União aplicáveis ao processo de seleção e contratação das empresas, em especial no que concerne ao registro da motivação legal para a vedação de participação de consórcios.</p>	<p>165755</p>	<p>Vedação a participação de consórcios reduz a competitividade no Pregão Presencial nº 053/2015-SENAR para locação de containers.</p>	<p>Criação de check list e alteração de todos os termos de referência das unidades gerenciais onde consta a razão da possibilidade/impossibilidade da participação de consorcio.</p>
<p>Registrar as motivações legais nos autos do procedimento licitatório, quando for o caso, que impeçam as empresas reunidas em consórcio, de participar de procedimentos licitatórios promovidos pela entidade.</p>	<p>165756</p>	<p>Vedação a participação de consórcios reduz a competitividade no Pregão Presencial nº 053/2015-SENAR para locação de containers.</p>	<p>Criação de check list e alteração de todos os termos de referência das unidades gerenciais onde consta a razão da possibilidade/impossibilidade da participação de consorcio.</p>
<p>Aprimorar a metodologia de pesquisa de preços, a fim de orientar as equipes de planejamento das contratações da entidade, inclusive nos casos de contratações diretas e adesões a atas de registro de preço, para, conforme o caso, ampliar as fontes de pesquisas de preços, obtendo cotações e valores a partir de, por exemplo, contratos de outros órgãos e entidades; atas de registro de preços de outras unidades federadas; preços consignados nos sistemas de pagamentos; valores divulgados em publicações técnicas especializadas; de forma a possibilitar a estimativa mais real possível do preço de mercado.</p>	<p>165757</p>	<p>Ausência de ampla pesquisa de preços de mercado precedente ao Pregão Presencial nº 053/2015-SENAR para locação de containers.</p>	<p>Criação da instrução serviço de pesquisa de preço, utilização de ata/contratos e fonte de referência de pesquisa de preço, e utilização de preço do site banco de preço com parâmetro de preço quando for possível.</p>
<p>Estabelecer formalmente, em seus normativos, procedimentos mínimos para o adequado planejamento das contratações, documentados nos autos dos respectivos processos, prevendo avaliação do custo, mediante orçamento detalhado, em que constem os preços unitários relativos a cada item de serviço e o valor global, elaborado a partir de fundamentada pesquisa de preços praticados no mercado, incluindo consultas a diversas fontes de informação.</p>	<p>165758</p>	<p>Ausência de pesquisa de mercado e do detalhamento do valor estimado da contratação da Concorrência nº. 1/2015, cujo objeto refere-se a serviços de propaganda e publicidade.</p>	<p>Criação da instrução serviço de pesquisa de preço, utilização de ata/contratos e fonte de referência de pesquisa de preço, e utilização de preço do site banco de preço com parâmetro de preço quando for possível.</p>
<p>Formular modelos padronizados de editais de licitação, de check-list, de atas de registro de preços e de contratos de aquisição com elementos mínimos necessários ao cumprimento das normas aplicáveis ao processo de seleção e contratação das empresas, em especial no que concerne à motivação legal para a participação de consórcios no certame, para a exigência de cláusulas restritivas à competitividade, e a restrição ao uso de e-mail e outras fontes de comunicação na etapa de recursos, podendo utilizar os modelos desenvolvidos pela AGU como</p>	<p>165759</p>	<p>Edital da Concorrência 1/2015 e seus anexos, referente aos serviços de propaganda e publicidade, com cláusulas restritivas.</p>	<p>Criação de check list e alteração de todos os termos de referência das unidades gerenciais onde consta a razão da possibilidade/impossibilidade da participação de consorcio.</p>

referência.			
Formular modelos padronizados de editais de licitação, de check-list, de atas de registro de preços e de contratos de aquisição com elementos mínimos necessários ao cumprimento das normas aplicáveis ao processo de seleção e contratação das empresas, em especial no que concerne à necessidade de se consignar justificativa, nos autos do processo licitatório, para a atribuição de peso maior à nota técnica, nas licitações por técnica e preço, podendo utilizar os modelos desenvolvidos pela AGU como referência	165760	Desproporcionalidade no critério de pontuação das propostas técnica e de preços e atribuição da mesma pontuação técnica pelos três membros da subcomissão técnica da Concorrência n. 1/2015, referente a serviços de propaganda e publicidade	Alteração dos parâmetros quanto as atribuições de peso maior a nota técnica.
Formular modelos padronizados de editais de licitação, de check-list, de atas de registro de preços e de contratos de aquisição com elementos mínimos necessários ao cumprimento das normas aplicáveis ao processo de seleção e contratação das empresas, em especial no que concerne à publicação dos resultados do certame e à necessidade de parecer jurídico no processo, podendo utilizar os modelos desenvolvidos pela AGU como referência.	165761	Não comprovação, no processo licitatório, de publicação do resultado da licitação e do extrato do contrato e ausência de parecer jurídico sobre a Concorrência nº. 1/2015, referente a contratação de serviços de propaganda e publicidade.	Reprisamos que todos os processos licitatórios são devidamente analisados mediante a Parecer Jurídico que analisa as minutas de editais acostadas aos autos.
Formular modelos padronizados de editais de licitação, de check-list, de atas de registro de preços e de contratos de aquisição com elementos mínimos necessários ao cumprimento das normas aplicáveis ao processo de seleção e contratação das empresas, em especial no que concerne à previsão em contrato do máximo de despesas previstas, podendo utilizar os modelos desenvolvidos pela AGU como referência.	165762	Contrato de prestação dos serviços de propaganda e publicidade, decorrente da Concorrência nº 1/2015, sem valor exato da contratação, contando apenas com uma estimativa de despesas	Implantação do modulo de contratos informatizados, onde há um controle efetivo do saldo de utilização dos contratos e Atas de Registro de preços.
Ausência de orçamento detalhado em planilhas que expressem a composição de todos os seus custos unitários no âmbito do Pregão Presencial nº 053/2015/SENAR-AR/MT	165763	Solicitar a empresa vencedora do Pregão Presencial nº 053/2015/SENAR-AR/MT, o detalhamento de custos dos serviços que compõem o preço unitário para cada município, a fim de avaliar se os preços apresentados possuem distorções.	A Instituição passou-se a discriminar ao máximo os insumos que compõe o preço ofertado pelos licitantes nas respectivas planilhas de composição de custos
Estabelecer formalmente, em seus normativos internos, procedimentos mínimos para o adequado planejamento das contratações, documentados nos autos dos respectivos processos, prevendo avaliação do custo, mediante orçamento detalhado, em que constem os preços unitários relativos a cada item de serviço e o valor global.	165764	Ausência de orçamento detalhado em planilhas que expressem a composição de todos os seus custos unitários no âmbito do Pregão Presencial nº 053/2015/SENAR-AR/MT.	Criação da instrução serviço de pesquisa de preço, utilização de ata/contratos e fonte de referência de pesquisa de preço, e utilização de preço do site banco de preço com parâmetro de preço quando for possível.
Realizar repactuação dos valores, caso	165765	Ausência de	A Instituição passou-se a

comprovado distorções ou erros na composição dos itens que formam o preço.		orçamento detalhado em planilhas que expressem a composição de todos os seus custos unitários no âmbito do Pregão Presencial nº 053/2015/SENAR-AR/MT.	discriminar ao máximo os insumos que compõe o preço ofertado pelos licitantes nas respectivas planilhas de composição de custos
Formular modelos padronizados de editais de licitação, de check-list, de atas de registro de preços e de contratos de aquisição com elementos mínimos necessários ao cumprimento das normas aplicáveis ao processo de seleção e contratação das empresas, em especial no que concerne à indicação de dotação orçamentária, podendo utilizar os modelos desenvolvidos pela AGU como referência.	165766	Ausência da especificação da dotação orçamentária no Pregão Presencial nº. 20/2015, referente à contratação de serviços gráficos	Criação de check list e alteração de todos os termos de referência das unidades gerenciais onde consta a razão da possibilidade/impossibilidade da participação de consorcio.
Formular modelos padronizados de editais de licitação, de check-list, de atas de registro de preços e de contratos de aquisição com elementos mínimos necessários ao cumprimento das normas aplicáveis ao processo de seleção e contratação das empresas, em especial no que concerne à justificativa para vedação de participação de consórcios no certame e à possibilidade de uso de e-mails e outras formas de comunicação na etapa de recursos, podendo utilizar os modelos desenvolvidos pela AGU como referência.	165767	Edital do Pregão Presencial nº. 20/2015 referente a contratação de serviços gráficos com cláusulas restritivas.	Criação de check list e alteração de todos os termos de referência das unidades gerenciais onde consta a razão da possibilidade/impossibilidade da participação de consorcio.
Aperfeiçoar os procedimentos adotados pela Comissão Permanente de Licitação, por meio de check-list com os preços de referência, quando do julgamento das propostas das empresas participantes das licitações e da análise do realinhamento das propostas das empresas vencedoras da licitação, de forma a não se permitir a adjudicação e homologação de licitação em favor de empresas que tenha apresentado valores unitários de itens superiores aos respectivos valores de referência, ferindo o princípio da vinculação ao instrumento convocatório.	165768	Valor de itens da Ata de Registro de Preço nº. 18/2015, referente à contratação de serviços gráficos, superior ao valor de referência da licitação em descumprimento ao princípio da vinculação ao ato convocatório	A Instituição passou-se a discriminar ao máximo os insumos que compõe o preço ofertado pelos licitantes nas respectivas planilhas de composição de custos
Aperfeiçoar, por meio do devido planejamento das necessidades da Entidade, o instrumento de solicitação de materiais e/ou serviços quanto a estimativa de quantidades a serem adquiridas no prazo de validade do registro de preços	165769	Fragilidades na avaliação de necessidades e na pesquisa de preços para aquisição de kit escolar, caderno de treinamento e caneta esferográfica personalizada, objeto do Pregão Presencial nº 003/2015-SENAR.	A Instituição reestruturou a Assessoria de Licitação, passando a ter foco mais estratégico e tático.
Aprimorar a metodologia de pesquisa de preços, a fim de orientar as equipes de planejamento das contratações da	165770	Fragilidades na avaliação de necessidades e na	A Instituição passou-se a discriminar ao máximo os insumos que compõe o

entidade, inclusive nos casos de contratações diretas e adesões a atas de registro de preço, para, conforme o caso, ampliar as fontes de pesquisas de preços obtendo cotações e valores a partir de, por exemplo, contratos de outros órgãos; atas de registro de preços de outras unidades federadas; preços consignados nos sistemas de pagamentos; valores divulgados em publicações técnicas especializadas; de forma a possibilitar a estimativa mais real possível do preço de mercado.		pesquisa de preços para aquisição de kit escolar, caderno de treinamento e caneta esferográfica personalizada, objeto do Pregão Presencial nº 003/2015-SENAR	preço ofertado pelos licitantes nas respectivas planilhas de composição de custos
Registrar as motivações legais nos autos do procedimento licitatório, quando for o caso, que impeçam as empresas reunidas em consórcio, de participar de procedimentos licitatórios promovidos pela entidade	165772	Vedação à participação de consórcios no edital do Pregão Presencial nº 003/2015-SENAR sem a devida motivação no processo.	Criação de check list e alteração de todos os termos de referência das unidades gerenciais onde consta a razão da possibilidade/impossibilidade da participação de consorcio.
Registrar as motivações legais nos autos do procedimento licitatório, quando for o caso, que impeçam as empresas reunidas em consórcio, de participar de procedimentos licitatórios promovidos pela entidade.	165774	Vedação à participação de consórcios no edital do Pregão Presencial nº 010/2015-SENAR sem a devida motivação no processo.	Criação de check list e alteração de todos os termos de referência das unidades gerenciais onde consta a razão da possibilidade/impossibilidade da participação de consorcio.
Implementar rotina de verificação de cumprimento da garantia prevista no edital no momento da celebração do contrato.	165775	Ausência de comprovação do recolhimento da garantia contratual prevista no Pregão Presencial nº 010/2015-SENAR.	Criação de check list para autuação dos processos e notificação do fornecedor quanto a garantia exigida em edital.
Aperfeiçoar os procedimentos de controle e acompanhamento da execução da despesa, no caso de contratações relacionadas à realização de eventos, cursos, palestras e afins, para que seja inserido os documentos necessários de comprovação da realização do objeto do contrato no âmbito do respectivo processo, na forma preconizado pelo Tribunal de Contas da União - TCU	165776	Ausência de juntada dos documentos comprobatórios da realização do evento Cresce MT no âmbito da dispensa de licitação do Processo nº 2015032485847, Contrato nº 018/2015/SENAR-AR/MT.	Adoção de lista de presença de todos os participantes nos eventos do Senar, bem como registros fotográficos e vídeos dos eventos.
Aperfeiçoar os procedimentos de controle e acompanhamento da execução da despesa por meio de check-list, no caso de contratações relacionadas à realização de eventos, cursos, palestras e afins, para que seja inserido os documentos necessários de comprovação da realização do objeto do contrato, no âmbito do respectivo processo, na forma preconizada pelo Tribunal de Contas da União - TCU	165777	Ausência de documentos anexados ao processo para se comprovar a execução da despesa nº. 16/2015-Palestra do evento cresce MT e da Inexigibilidade nº. 26/2015-Serviços de Coaching Executivo.	Adoção de lista de presença de todos os participantes nos eventos do Senar, bem como registros fotográficos e vídeos dos eventos.

<p>Estabelecer rotinas e procedimentos para a instrução dos processos de inexigibilidade e dispensa de licitação, notadamente quanto ao aperfeiçoamento da exposição das justificativas do instrumento de solicitação da contratação de serviços, em atenção ao artigo 11 do Regulamento de Licitações e Contratos do Senar, Resolução nº 001/CD, de 22 de fevereiro de 2006.</p>	<p>165778</p>	<p>Contratação, mediante inexigibilidade de licitação, no valor total de R\$ 341.484,00 (trezentos e quarenta e um mil e quatrocentos e oitenta e quatro reais), sem comprovação dos requisitos previstos no artigo 10 do Regulamento de Licitações e Contratos do Senar, Processo nº 2015051587611, Contrato nº 046/2015/SENAR-AR/MT e, conseqüentemente, ausência indevida da realização de processo licitatório.</p>	<p>SENAR elaborou a política de compras e o Informe Jurídico, que determina os documentos que compõem os processos de contratação por inexigibilidade de licitação.</p>
<p>Adotar plano de trabalho, contemplando o objeto, projeto básico, orçamento, metas e cronograma quando da celebração de Termo de Cooperação Técnica e Financeira, principalmente no caso de Termo de Administração Superior - TAS celebrado com a FAMATO.</p>	<p>165779</p>	<p>Deficiência na prestação de contas do Termo de Cooperação Técnica e Financeira nº 01/2015.</p>	<p>A partir de 2017 a FAMATO passou a apresentar o Plano de Trabalho para celebração do Termo de Administração superior.</p>
<p>Criar normativos e/ou procedimentos que prevejam a necessidade de detalhamento das despesas a serem realizadas com recursos das transferências provenientes do Termo de Administração Superior - TAS celebrado com a FAMATO.</p>	<p>165780</p>	<p>Deficiência na prestação de contas do Termo de Cooperação Técnica e Financeira nº 01/2015</p>	<p>Revisão no Manual de prestação de contas 2017.</p>
<p>Adotar modelos de check list quando da análise da prestação de contas das transferências concedidas, com vistas a observar as normas do Manual de Prestação de Contas do Senar/MT - 2012, legislação vigente e entendimentos do TCU, afixando-o aos processos de prestação de contas.</p>	<p>165781</p>	<p>Deficiência na prestação de contas do Termo de Cooperação Técnica e Financeira nº 01/2015</p>	<p>Criação de Check lista para análise das prestações de contas dos TAS/TCTF</p>
<p>Analisar e emitir parecer sobre a documentação comprobatória da realização das despesas com o Fades, com vistas a comprovar a boa e regular aplicação dos recursos, dando ciência a CGU-Regional/MT do resultado dessa análise.</p>	<p>165782</p>	<p>Deficiência na prestação de contas do Termo de Cooperação Técnica e Financeira nº 01/2015</p>	<p>O Senar analisou as prestações de contas e posteriormente encaminhou o parecer a CGU</p>
<p>Restituir o valor das despesas com ausência de documentação que comprove a correlação com o objeto do Termo de Cooperação Técnica e Financeira nº 01/2015.</p>	<p>165783</p>	<p>Deficiência na prestação de contas do Termo de Cooperação Técnica e Financeira nº 01/2015</p>	<p>A FAMATO realizou a devolução no valor de R\$ 67.739,56.</p>
<p>Controles internos do Senar/MT em nível de entidade são existentes, porém com oportunidade de aprimoramento.</p>	<p>165784</p>	<p>a) Implantar código de Ética e de Conduta no SENAR/MT, incluindo regras formais sobre</p>	<p>a) código de ética elaborado e aprovado pelo conselho administrativo. b) criado a comissão de</p>

	<p>recebimento ou oferecimento de brindes, presentes, hospitalidades, patrocínio e doações, conflito de interesses e nepotismo;</p> <p>b) implantar comissão de ética na entidade, elaborando plano de trabalho e protocolos de investigação para conduzir e documentar as investigações de violação das normas éticas;</p> <p>c) Promover medidas educativas quanto aos valores éticos expressados no Código de Ética e de Conduta, com o intuito de aproximar o grau de aderência desses valores com os de seus colaboradores;</p> <p>d) Estabelecer um conjunto de indicadores (por exemplo, índices de treinamentos concluídos, resultados das atividades de monitoramento, problemas e violações relatados, etc.) para identificar problemas e tendências relacionados às normas de conduta da organização;</p> <p>e) Implementar unidade de Auditoria Interna e dotá-la de estrutura adequada para o desempenho de suas atribuições, tais como quantitativo de pessoal compatível com a natureza das atividades desenvolvidas, contribuindo para a atuação adequada nas áreas de gestão de compras e contratações, recursos humanos, transferências, gestão do patrimônio e nas atividades</p>	<p>ética, para investigações de violação das normas de ética.</p> <p>C) foram adotadas medidas educativas sobre o código de ética e conduta.</p> <p>D) foram criados indicadores, para acompanhamentos dos casos de violação do código de ética.</p> <p>F) As métricas de desempenho estão estabelecidas no plano de cargos e salários e na avaliação de desempenho dos colaboradores.</p> <p>G) foi elaborada a política de risco.</p> <p>H) após a criação do comitê de risco, política de risco instrução de serviço de risco a instituição esta na fase e mapeamento dos principais riscos.</p> <p>I) criado o comitê de risco.</p> <p>J) elaborado a política de compras</p> <p>K) Elaborado a instrução normativa de pesquisa de preços.</p> <p>I) Informação já disponível no site.</p> <p>M) aguardando posicionamento do SENAR Administração Central conforme ofício 119/2016/AJU/SE;</p> <p>N) Informação já disponível no site.</p> <p>O) Não foi implementado a Unidade de Auditoria Interna, por decisão deliberada pelo Gestor, haja vista que este considera que o monitoramento é realizado de forma satisfatória por outros setores, conforme alínea "e</p>
--	--	--

	<p>finalísticas desempenhadas pelo SENAR/MT;</p> <p>f) Definir métricas, incentivos ou recompensas de desempenho, tais como aumentos salariais, promoção, bônus, visibilidade ou outras formas de recompensa não financeira para motivar o desempenho da administração e de outros colaboradores na entidade;</p> <p>g) Implementar política de gerenciamento de riscos na entidade, inclusive aqueles relacionados a fraudes e corrupção, assim como diagnóstico dos riscos nas principais áreas do SENAR/MT;</p> <p>h) Formalizar os processos de avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação de riscos identificados;</p> <p>i) Criar um comitê de riscos, controles internos e governança corporativa na entidade;</p> <p>j) Elaborar formalmente política de compras, estoque, sustentabilidade, compras conjuntas, estratégia de terceirização e política de delegação e reserva de competência;</p> <p>k) Elaborar normativo disciplinando o procedimento de realização de pesquisa de preços de compras, serviços e obras no âmbito do SENAR/MT;</p> <p>l) Divulgar informações na página do SENAR/MT acerca dos contratos e convênios, bem como das transferências</p>	
--	--	--

		<p>realizadas às federações e confederações, em conformidade com o disposto no Acórdão TCU nº 699/2016-Plenário;</p> <p>m) Avaliar a viabilidade de implantação de um sistema de ouvidoria e ferramenta que funcione como Canal de Denúncia;</p> <p>n) Divulgar informações na página do SENAR/MT acerca dos contratos e convênios, bem como das transferências realizadas às federações e confederações, em conformidade com o disposto no Acórdão TCU nº 699/2016-Plenário; e</p> <p>o) Realizar monitoramento dos controles internos administrativos por meio da Unidade de Auditoria Interna.</p>	
--	--	---	--

8.3. Tratamento de recomendações da Auditoria Interna

Quadro da situação de atendimento das recomendações da Auditoria Interna			
Relatório	Nº do item	Descrição sucinta do item da recomendação	Providências adotadas/ações implementadas
Esta Administração regional não possui unidade de Auditoria Interna			