

# RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2013



**SENAR/MS**  
SISTEMA FAMASUL | MATO GROSSO DO SUL

**MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO  
SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL  
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DO MATO GROSSO DO SUL (SENAR-AR/MS)**

**RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2013**

**CAMPO GRANDE-MS, MAIO/2014**

**MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO  
SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL  
ADMINISTRAÇÃO REGIONAL DO MATO GROSSO DO SUL (SENAR-AR/MS)**

**RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2013**

Relatório de Gestão do exercício de 2013 apresentado aos órgãos de controle interno e externo como prestação de contas anual a que esta Unidade está obrigada nos termos do art. 70 da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições da IN TCU nº 63/2010, da DN TCU nº 127/2013, da Portaria TCU nº 175/2013 e das orientações do órgão de controle interno.

**CAMPO GRANDE-MS, MAIO/2014**

**Eduardo Correa Riedel**  
Presidente do Conselho Administrativo

**Rogério Thomitão Beretta**  
Superintendente

**Ricardo Peixoto Velloso**  
Diretor Administrativo e Financeiro

**Maria do Rosário de Almeida**  
Coordenadora de Educação Profissional

SENAR-AR/MS  
Rua Marcino dos Santos, 401 – Cachoeira II  
Telefone: (67) 3320-6999  
Fax: (67) 3320-6998  
CEP 79040-902  
Campo Grande – MS



## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>7</b>
<b>1 IDENTIFICAÇÃO E ATRIBUTOS DA ENTIDADE</b>	<b>9</b>
1.1 Identificação da Unidade Jurisdicionada	9
1.2 Identificação da norma de criação e demais normas sobre a gestão e estrutura da entidade.	9
1.3 Identificação da finalidade e das competências institucionais	11
1.4 Atuação do SENAR AR/MS nos setores da economia.	12
1.5 Organograma funcional	13
1.5.1 Macroprocessos finalísticos	15
1.5.2 Macroprocessos de apoio	15
1.5.3 Condução dos macroprocessos de apoio no exercício de 2013	15
1.5.4 Principais parceiros	16
<b>2 PLANEJAMENTO E RESULTADOS ALCANÇADOS</b>	<b>17</b>
2.1 Planejamento das ações da Unidade Jurisdicionada	17
2.2 Estratégias de atuação frente aos objetivos estratégicos	20
2.3 Execução do plano de metas ou de ações	24
2.4 Indicadores	28
2.4.1 Indicadores Institucionais	28
2.4.1.1 Indicadores de eficácia	28
2.4.1.1.1 Número de eventos por ano	28
2.4.1.1.2 Número de participantes (capacitados) por ano	29
2.4.1.2 Indicadores de eficiência	30
2.4.1.2.1 Participantes/eventos/ano	30
2.4.1.2.2 Índice de aprovação	31
2.4.1.2.3 Carga horária dos eventos por ano.	31
2.4.1.3 Indicadores de Economicidade	29
2.4.1.3.1 Recursos x Participantes FPR	33
2.4.1.3.2 Recursos x Eventos FPR	33
2.4.1.3.3 Recursos x Participantes OS	34
2.4.1.3.4 Recursos x Eventos	34
2.4.1.3.5 Custo médio por horas de capacitação de FPR e PS.	35
<b>3 ESTRUTURA DE GOVERNANÇA E DE AUTOCONTROLE DA GESTÃO</b>	<b>36</b>
3.1 Informações sobre a estrutura de governança da entidade	36
3.2 Relação dos principais dirigentes e membros de conselhos	37
3.3 Remuneração paga aos administradores, membros da diretoria e de conselhos.	38
3.4 Informações sobre a atuação da unidade de auditoria interna e sobre a qualidade e suficiência dos controles internos da entidade	39
3.5 Avaliação da Alta Gerência acerca da qualidade e suficiência dos controles internos administrativos	39
3.6 Estrutura e atividades do sistema de correção ou de apuração de ilícitos administrativos cometidos por colaboradores da entidade.	42
<b>4. PROGRAMAÇÃO E EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA</b>	<b>43</b>
4.1 Demonstração da Receita, discriminando por natureza, previsão e arrecadação efetiva, justificando as eventuais oscilações significativas.	43
4.2 Demonstração e análise do desempenho da entidade na execução orçamentária e financeira, contemplando, no mínimo:	44

	Transferências mediante convênio, contrato de repasse, termo de parceria, termo de	
4.3	cooperação, termo de compromisso ou outros acordos, ajustes ou instrumentos congêneres, vigentes no exercício de referência.	47
<b>5</b>	<b>GESTÃO DE PESSOAS, TERCEIRIZAÇÃO DE MÃO DE OBRA E CUSTOS RELACIONADOS</b>	<b>49</b>
5.1	Estrutura de pessoal da entidade, contemplando as seguintes perspectivas:	49
5.2	Informações sobre a terceirização de mão de obra e sobre o quadro de estagiários	52
<b>6</b>	<b>GESTÃO DO PATRIMÔNIO MOBILIÁRIO E IMOBILIÁRIO</b>	<b>52</b>
6.1	Frota de veículos próprios e locados por terceiros	52
6.2	Informações sobre a gestão do patrimônio imobiliário próprio	52
<b>7</b>	<b>GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO</b>	<b>53</b>
<b>8</b>	<b>GESTÃO DO USO DOS RECURSOS RENOVÁVEIS E SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL</b>	<b>55</b>
8.1	Adoção de critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens, materiais de TI e na contratação de serviços ou obras	55
8.2	Política de separação de resíduos recicláveis e sobre medidas adotadas pela entidade para redução de consumo próprio de papel, energia elétrica e água	56
<b>9</b>	<b>CONFORMIDADES E TRATAMENTO DE DISPOSIÇÕES LEGAIS E NORMATIVAS</b>	<b>58</b>
9.1	Informações sobre a estrutura da área de auditoria interna	58
<b>10</b>	<b>INFORMAÇÕES CONTÁBEIS</b>	<b>59</b>
	Informações sobre a adoção de critérios e procedimentos estabelecidos pelas Normas Brasileiras de Contabilidade para tratamento contábil da depreciação, da amortização e da exaustão de itens do patrimônio e avaliação e mensuração de ativos e passivos da entidade.	
10.1		59
10.2	Demonstrações contábeis e Relatório da auditoria independente	59
<b>ANEXOS</b>		<b>60</b>

## LISTA DE QUADROS, GRÁFICOS E FIGURAS

### QUADROS

QUADRO 1.1 - IDENTIFICAÇÃO DA UJ – RELATÓRIO DE GESTÃO INDIVIDUAL	9
QUADRO 1.2 - DIRETRIZES NORMATIVAS DO SENAR-AR/MS	10
QUADRO 1.5.1 - COMPOSIÇÃO DOS CONSELHOS, DA SUPERINTENDÊNCIA E GESTÕES.	14
QUADRO 1.5.2. - ATRIBUIÇÕES, MACROPROCESSOS E PRODUTOS.	14
QUADRO 1.5.2.1 - ÁREA, ATRIBUIÇÕES E PRODUTOS DOS MACROPROCESSOS APOIO.	15
QUADRO 1.5.3 - INFORMAÇÕES SOBRE A CONDUÇÃO DOS MACROPROCESSOS.	16
QUADRO 1.5.4 - PARCEIROS E FORMA DE ATUAÇÃO	16
QUADRO 2.1. NEGÓCIO, MISSÃO, VISÃO E VALORES DO SENAR-AR/MS.	17
QUADRO 2.1.1 - DEMONSTRATIVO DAS METAS INICIAIS E REPROGRAMADAS DE FPR E PS EM 2013	19
QUADRO 2.1.2 – OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA INSTITUIÇÃO PARA O EXERCÍCIO DE 2013	19
QUADRO 2.2 – EXEMPLIFICAÇÃO DO PLANO DE AÇÃO 2013.	20
QUADRO 2.2.1- OPERACIONALIZAÇÃO DOS OBJETIVOS	20
QUADRO 2.2.3 FORMAS DE COMUNICAÇÃO DO SENAR AR/MS	23
QUADRO 2.2.4 CONTROLE DA INFORMAÇÃO NO SENAR-AR/MS	23
QUADRO 2.3 - DEMONSTRATIVO DO ORÇAMENTO E DAS METAS INICIAIS E REPROGRAMADAS DE FPR E PS E O REALIZADO EM 2013.	25
QUADRO 2.3.1 QUANTIDADE DE EVENTOS POR LINHA DE AÇÃO EM 2013.	27
QUADRO 2.3.2 - PERCENTUAL DE COLABORADORES COM NÍVEL SUPERIOR ENTRE 2010 E 2013	28
QUADRO 2.4.1.3.1 - DEMONSTRAÇÃO DOS VALORES EXECUTADO, CONFORME METODOLOGIA ANTIGA E ATUAL.	32
QUADRO 2.4.1.3.1. - CUSTO MÉDIO EM (R\$) POR PARTICIPANTE (FPR) DE 2008 A 2013, ADOTANDO METODOLOGIA ANTIGA.	33
QUADRO - 2.4.1.3.2. CUSTO MÉDIO POR EVENTO (FPR) DE 2008 A 2013, CONSIDERANDO A METODOLOGIA ANTIGA.	33
QUADRO 2.4.1.3.3. - CUSTO MÉDIO POR PARTICIPANTE (PS) DE 2008 A 2013, EMBASADO NA METODOLOGIA ANTIGA.	34
QUADRO 2.4.1.3.4. CUSTO MÉDIO POR EVENTO (PS) DE 2008 A 2013, CONSIDERANDO METODOLOGIA ANTIGA.	34
QUADRO 2.4.1.3.5 - CUSTO MÉDIO POR HORA CAPACITAÇÃO DE FPR E PS, ADOTANDO A METODOLOGIA ANTIGA.	35
QUADRO 3.2 - RELAÇÃO DOS PRINCIPAIS DIRIGENTES E MEMBROS DE CONSELHOS	37
QUADRO 3.3.3 – SÍNTESE DA REMUNERAÇÃO DOS ADMINISTRADORES	38
QUADRO 3.3.4 – REMUNERAÇÃO PRATICADA EM 2013.	39
QUADRO 3.5 – AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLES INTERNOS DA UJ.	41
QUADRO 4.1 – DEMONSTRATIVO DA RECEITA ORÇADA E REALIZADA EM 2013 - VALORES EM R\$ 1,00	43
QUADRO 4.2.A – COMPARATIVO DA EXECUÇÃO FÍSICA E FINANCEIRA - VALORES EM R\$ 1,00	44
QUADRO 4.3.A – DEMONSTRATIVO DA EVOLUÇÃO DAS DESPESAS EM VALORES REAIS DEFLACIONADOS (DEZ/2013 = 100)	45
QUADRO 4.4.A – COMPARATIVO SINTÉTICO DA EXECUÇÃO FÍSICA E FINANCEIRA DAS DESPESAS	45
QUADRO 4.2.B – DESPESAS POR GRUPO E ELEMENTO DE DESPESA – CRÉDITOS ORIGINÁRIOS - TOTAL	46

QUADRO 4.3.2 – RESUMO DOS INSTRUMENTOS CELEBRADOS PELA UJ NOS TRÊS ÚLTIMOS EXERCÍCIOS	47
QUADRO 4.3.3 – INSTRUMENTOS DE TRANSFERÊNCIA QUE VIGERÃO 2014.	47
QUADRO 4.3.4 – RESUMO DA PRESTAÇÃO DE CONTAS SOBRE TRANSFERÊNCIAS CONCEDIDAS PELA UJ (EM R\$ 1,00)	48
QUADRO 5.1.A – FORÇA DE TRABALHO DA UJ – SITUAÇÃO APURADA EM 31/12/2013	49
QUADRO 5.1.B.1 – DETALHAMENTO DA ESTRUTURA DE CARGOS EM COMISSÃO E FUNÇÕES GRATIFICADAS DA UJ (SITUAÇÃO EM 31/12/2013)	49
QUADRO 5.1.B.2 – DETALHAMENTO DA ESTRUTURA DE CARGOS DA UJ (SITUAÇÃO EM 31/12/2013)	50
QUADRO 5.1.B.3 – QUANTIDADE DE SERVIDORES DA UJ POR FAIXA ETÁRIA (SITUAÇÃO EM 31/12/2013)	50
QUADRO 5.1.B.4 – QUANTIDADE DE SERVIDORES DA UJ POR NÍVEL DE ESCOLARIDADE (SITUAÇÃO APURADA EM 31/12/2013)	50
QUADRO 5.2.3 – COMPOSIÇÃO DO QUADRO DE ESTAGIÁRIOS E VALORES PAGOS EM 2013.	51
QUADRO 6.1.2 – DADOS DO CONTRATO DE LOCAÇÃO DE VEÍCULOS REALIZADO PELA UJ EM 2013	52
QUADRO 6.2 – PATRIMÔNIO DO SENAR-AR/MS POR VALOR DE AQUISIÇÃO	52
QUADRO 7.1 – GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO DA UNIDADE JURISDICIONADA	53
QUADRO 8.1 - GESTÃO AMBIENTAL E LICITAÇÕES SUSTENTÁVEIS	55
<b>GRÁFICOS</b>	
GRÁFICO 1 - TOTAL DE EVENTOS DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL RURAL (FPR), PROMOÇÃO SOCIAL (PS) E PROJETOS ESPECIAIS (PE) REALIZADOS NO PERÍODO DE 2003 A 2013.	29
GRÁFICO 2. TOTAL DE PARTICIPANTES EM EVENTOS DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL RURAL (FPR), PROMOÇÃO SOCIAL (PS) E PROJETOS ESPECIAIS (PE) NO PERÍODO DE 2003 A 2013.	30
GRÁFICO 3 - MÉDIA DE PARTICIPANTES EM EVENTOS FORMAÇÃO PROFISSIONAL RURAL (FPR), PROMOÇÃO SOCIAL (PS) E PROJETOS ESPECIAIS (PE) NO PERÍODO DE 2003 A 2013.	30
GRÁFICO 4 – DESEMPENHO (%) DOS PARTICIPANTES NOS EVENTOS DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL RURAL (FPR), PROMOÇÃO SOCIAL (PS), NO PERÍODO DE 2003 A 2013.	31
GRÁFICO 5 - TOTAL DE CARGA HORÁRIA EM EVENTOS DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL RURAL (FPR), PROMOÇÃO SOCIAL (PS), NO PERÍODO DE 2003 A 2013.	32
<b>FIGURAS</b>	
FIGURA 1.5 – ORGANOGRAMA DO SENAR-AR/MS	13

## INTRODUÇÃO

O Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - Administração Regional de Mato Grosso do Sul (SENAR-AR/MS) é uma entidade de direito privado, paraestatal, sem fins lucrativos, vinculada à Federação de Agricultura e Pecuária do Mato Grosso do Sul (FAMASUL) e dirigida por um Conselho Administrativo.

Foi criado com o objetivo de organizar, executar e administrar o ensino da Formação Profissional Rural-FPR e da Promoção Social-PS para profissionais e trabalhadores da atividade rural no âmbito do Estado. Ao todo são mais de dezenove anos no cumprimento da tarefa de levar a capacitação e conhecimento em agronegócio, bem como o desenvolvimento de projetos sociais a toda comunidade rural do Estado.

Para consecução das suas atividades, a instituição conta com repasses mensais provenientes de contribuições compulsórias (parafiscais), previstas em lei e cobradas da classe patronal rural. As contribuições são arrecadadas e fiscalizadas pela Receita Federal e seu produto é posto à disposição das administrações regionais para gestão dos recursos em prol das atividades que desempenha. Por essa razão, ou seja, por gerir recursos provenientes de contribuições parafiscais, e em atenção ao disposto no parágrafo único do artigo 70 da Constituição Federal, possui o dever de prestar contas e submetê-las à auditoria da Controladoria Geral da União-CGU e à apreciação do Tribunal de Contas da União-TCU.

Baseado nisso, o presente Relatório foi elaborado com vistas a apresentar os resultados da gestão do SENAR-AR/MS no exercício de 2013 e atender a previsão contida no dispositivo constitucional supracitado. O conteúdo está estruturado em 10 capítulos e dois Anexos, elaborados em observância aos termos, requisitos e orientações contidos na Instrução Normativa nº 63/2010, na Decisão Normativa nº 175/2013 e na Portaria nº 175/2013, todas do TCU.

O Capítulo 1 trata da identificação e dos atributos da entidade, demonstrando um panorama geral sobre a organização, suas características e particularidades, sobretudo no que diz respeito à sistemática de atuação.

O Capítulo 2, por sua vez, dispõe sobre quesitos de planejamento e dos resultados alcançados pela instituição no exercício de referência do relatório. Ele destaca, por exemplo, que dos 2309 eventos de FPR e P.S planejados para 2013, foram executados 2411 (104%), bem como das 32122 capacitações previstas, foram realizadas 34614 (108%). Outro dado de destaque refere-se ao expressivo aumento da carga horária total dos eventos em 2013, cuja evolução superou a casa dos 35% se comparado com o exercício anterior, enquanto que o número dos eventos cresceu 4%, a revelar a preocupação da organização com a qualidade e solidez na formação do seu público.

Aliado a isso, o referido capítulo também traz um cenário geral acerca da atuação e o posicionamento do SENAR-AR/MS frente às ações de Formação Profissional Rural e Promoção Social do homem do campo, que em 2013 abrangeram todos os segmentos do agronegócio. Demonstra como a instituição estabelece suas metas, define suas estratégias e operacionaliza suas ações, fundamentando-as no seu Planejamento Estratégico e no Plano Anual de Trabalho (PAT), assim como as alinha em sintonia com as necessidades e expectativas dos clientes, parceiros, colaboradores e sociedade.

Em vista disso, no Capítulo 2 destacam-se programas como o *Mais Inovação*, que obteve reconhecimento da Subsecretaria de Desenvolvimento Sustentável do Governo Federal como iniciativa que atende às normas das Boas Práticas Agropecuárias (BPA). Devido ao programa, propriedades onde antes havia 0,5 cabeças de animais por hectare, passaram a contar com até 2 cabeças por hectare. No mesmo sentido, o capítulo destaca também os atendimentos às comunidades indígenas por meio do Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (Pronatec), cuja iniciativa foi reconhecida pelo Ministério Público Federal e Ministério de



Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS) ante a sua inovação, comprovando que o SENAR-AR/MS tem procurado ocupar seu espaço como instituição educacional atenta às conjunturas político-econômicas do estado, sensível às necessidades de mudanças e consciente de seu papel transformador mediante a capacitação da comunidade rural.

Na sequência, o Capítulo 3 vem trazer informações sobre a estrutura de governança e de controles internos da instituição, especificando as características de cada um e os mecanismos adotados para garantir o alcance dos objetivos organizacionais, bem como a estrutura orgânica de governança e a forma de remuneração dos integrantes dessa estrutura.

O Capítulo 4, por conseguinte, retrata aspectos inerentes a gestão orçamentária e financeira da regional, enquanto o Capítulo 5 trata de informações quantitativas e qualitativas da gestão de recursos humanos.

No Capítulo 6 demonstram-se dados acerca da frota de veículos automotores da UJ, assim como do seu patrimônio e no Capítulo 7 evidencia-se a forma de condução da gestão da tecnologia da informação pela UJ.

Na sequência, o Capítulo 8 dispõe informações sobre a gestão dos recursos renováveis e sobre critérios de sustentabilidade ambiental empregados pela organização, sobretudo nos diversos cursos que executa. Já o Capítulo 9 traz informações acerca de possíveis recomendações advindas do órgão de controle externo ou do Tribunal de Contas da União-TCU pertinentes à gestão da unidade, observando que o SENAR-AR/MS não possui registros nesse sentido em 2013.

Por fim, o Capítulo 10 trata das demonstrações contábeis da entidade, que também foram inseridas junto ao Anexo.

## 1. IDENTIFICAÇÃO E ATRIBUTOS DA ENTIDADE

### 1.1. Identificação da Unidade Jurisdicionada

QUADRO 1.1 - IDENTIFICAÇÃO DA UJ – RELATÓRIO DE GESTÃO INDIVIDUAL

Poder e Órgão de Vinculação	
Poder: Poder Executivo	
Órgão de vinculação: Ministério do Trabalho e Emprego (PE-MTE)	Código SIORG: 2844
Identificação da Unidade Jurisdicionada	
Denominação completa	Serviço Nacional de Aprendizagem Rural – Administração Regional de Mato Grosso do Sul
Denominação abreviada	SENAR-AR/MS
Código SIORG	Não se aplica
Código na LOA	Não se aplica
Código SIAFI	389038 – SENAR- Administração Regional do MS
Situação	Ativa
Natureza Jurídica	Serviço Social Autônomo
CNPJ	04.253.881/0001-03
Principal atividade	Outras atividades de ensino não especificadas anteriormente
Código CNAE	85.99-6-99
Telefones/Fax de contato	(67) 3320-6999   Fax: (67) 3320-6998
Endereço eletrônico	<a href="mailto:senar@senarms.org.br">senar@senarms.org.br</a>
Página na internet	<a href="http://www.senarms.org.br">http://www.senarms.org.br</a>
Endereço postal	Rua Marcino dos Santos, 401 - Bairro Cachoeira II CEP 79040-902, Campo Grande, MS
Normas relacionadas à Unidade Jurisdicionada	
<b>Normas de criação e alteração da Unidade Jurisdicionada</b>	
Lei nº 8.315/1991, publicado no DOU de 24/12/1991, que dispõe sobre a criação do Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (SENAR) nos termos do art. 62 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias.	
<b>Outras normas infralegais relacionadas à gestão e estrutura da Unidade Jurisdicionada</b>	
Decreto nº 566/1992, publicado no DOU de 11/06/1992, que aprova o Regulamento do Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (SENAR).	
<b>Manuais e publicações relacionadas à gestão da Unidade Jurisdicionada</b>	
Não se aplica	
Unidades Gestoras e Gestões relacionadas à Unidade Jurisdicionada	
<b>Código SIAFI</b>	<b>Nome</b>
Não se aplica	Não se aplica
Gestões relacionadas à Unidade Jurisdicionada	
<b>Código SIAFI</b>	<b>Nome</b>
Não se aplica	Não se aplica
Relacionamento entre Unidades Gestoras e Gestões	
<b>Código SIAFI da unidade gestora</b>	<b>Código SIAFI da gestão</b>
Não se aplica	Não se aplica

Fonte: SENAR-AR/MS

### 1.2. Identificação da norma de criação e demais normas sobre a gestão e estrutura da entidade.

O Serviço Nacional de Aprendizagem Rural foi criado pela Lei nº 8.315, de 23 de dezembro de 1991, publicado no DOU de 24 de dezembro do mesmo ano. Sua atuação foi regulamentada pelo Decreto nº 566, de 10 de junho de 1992 (alterado pelo Decreto nº 790, de 31 de março de 1993) e consta de seu Regimento Interno, que por sua vez detalha o regulamento, a estrutura organizacional e as funções dos órgãos que a compõem.

As demais normas internas que regem a Entidade, notadamente aquelas de gestão, estão previstas em Manuais, Políticas, Séries Metodológicas e Atos Administrativos (Instruções de Serviço; Portarias; Resoluções).

No quadro a seguir, destaca-se de forma resumida as principais diretrizes normativas que embasam a atuação institucional do SENAR-AR/MS, abrangendo também aquelas inerentes à gestão.

QUADRO 1.2 - DIRETRIZES NORMATIVAS DO SENAR-AR/MS

Normas	Assunto	Partes interessadas
Artigo 62 do Ato das Disposições Constitucionais e Transitórias.	Prevê a criação do Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (SENAR) por lei.	Clientes, Colaboradores, Fornecedores, Sociedade, Conselhos Administrativo e Fiscal, TCU e CGU.
Lei 8.315/1991	Dispõe sobre a criação do SENAR.	Clientes, Colaboradores, Fornecedores, Sociedade, Conselhos Administrativo e Fiscal, TCU e CGU.
Decreto 566/1992	Regulamenta a atuação da instituição, descrevendo a denominação, forma de atuação, origem dos recursos, regime jurídico do pessoal e vínculo com a União. Foi alterado pelo decreto 790 de 1993.	Clientes, Colaboradores, Fornecedores, Sociedade, Conselhos Administrativo e Fiscal, TCU e CGU.
Regimento Interno	Dispõe sobre os objetivos da organização, subordinação, sistemática de atuação da entidade e dos conselhos administrativo e fiscal, atribuições dos dirigentes, utilização dos recursos, regime jurídico dos colaboradores, plano de carreira, remuneração e benefícios. Foi criado em 1994.	Clientes, Colaboradores, Fornecedores, Sociedade, Conselhos Administrativo e Fiscal, TCU e CGU.
Manual de Normas e Procedimentos Administrativos	Compêndio de leis, instruções normativas e resoluções do SENAR que tratam dos modelos técnicos e administrativos a serem seguidos pela organização. Exemplo: licitação e outras compras, normas contábeis e financeiras. Elaborado em 2006 com atualizações em 2007, 2010 e 2012.	Fornecedores, Colaboradores, Conselhos Administrativo e Fiscal, TCU e CGU.
Resoluções, Recomendações, Portarias, Instruções de Serviço e Ordens de Serviço.	Atos administrativos de gestão emanados pelo Conselho Administrativo (Resoluções), Conselho Fiscal (Recomendações) pelo Presidente (Portarias), pelo Superintendente (Instruções de Serviço) e pelos gestores/coordenadores, observadas as prerrogativas e competências estabelecidas em Regimento.	Colaboradores, Fornecedores, Sociedade, Conselhos Administrativo e Fiscal, TCU e CGU.
Manual de Orientação ao Mobilizador	Normas e procedimentos a serem seguidos pelos agentes de mobilização dos cursos realizados pela Regional. Foi criado em 2008 e passa por revisão em 2012.	Mobilizadores dos Sindicatos Rurais.
Manual de Sistema de Gestão de Pessoas	Políticas, diretrizes e procedimentos pertinentes à administração de pessoal no âmbito do SENAR-AR/MS, tais como sistema de trabalho, plano de carreira e remuneração, provimento, avaliação de desempenho e resultados, capacitação, benefícios e qualidade de vida. Reformulado em 2009, atualizado em 2011 e passa por revisão em 2012.	Colaboradores, conselhos administrativo e fiscal, TCU e CGU.
Política de Tecnologia da Informação	Política de utilização aceitável dos equipamentos de informática e telefonia do SENAR-AR/MS, com vistas a proteger colaboradores e a instituição. Foi criado e implantado no ano de 2010.	Colaboradores, Conselhos Administrativo e Fiscal, TCU e CGU.
Planejamento Estratégico	Princípios e valores institucionais.	Todas as partes.
Série Metodológica	Diretrizes e os princípios da Formação Profissional Rural e da Promoção Social que deverão ser seguidos pelos instrutores, mobilizadores, supervisores, técnicos e dirigentes do SENAR. Apresenta o papel da instituição e constitui o referencial para promover a unidade dos trabalhos desenvolvidos pelo SENAR. Foi elaborado em 1991 e revisado em 2004.	Instrutores, Mobilizadores, Supervisores, Técnicos e Dirigentes do SENAR

Fonte: SENAR-AR/MS

### 1.3. Identificação da finalidade e das competências institucionais

O Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - Administração Regional de Mato Grosso do Sul (SENAR-AR/MS) é uma entidade de direito privado, paraestatal, sem fins lucrativos, vinculada à Federação de Agricultura e Pecuária do Mato Grosso do Sul (FAMASUL) e dirigida por um Conselho Administrativo<sup>1</sup>. Foi criada com o objetivo de:

- a) organizar, executar e administrar o ensino da Formação Profissional Rural (FPR) e a Promoção Social (PS) para profissionais e trabalhadores da atividade rural, no âmbito do Estado;
- b) assistir às entidades empregadoras na elaboração e execução de programas de treinamento e na realização da aprendizagem metódica ministrada no próprio emprego;
- c) estabelecer e difundir metodologias adequadas à Formação Profissional Rural e Promoção Social do profissional da atividade rural, com base no princípio da livre iniciativa e da economia de mercado;
- d) exercer, em conjunto com o SENAR-Administração Central (SENAR-AC), a coordenação, supervisão e fiscalização da execução dos programas e projetos de Formação Profissional Rural e Promoção Social, no Estado de Mato Grosso do Sul;
- e) prestar assessoria às entidades governamentais e privadas relacionadas com a formação de profissionais de atividades rurais e assemelhadas.

As competências institucionais do SENAR-AR/MS estão previstas no artigo 2º do seu Regimento Interno, sendo elas:

- a) coordenar e fiscalizar, no âmbito do Estado de Mato Grosso do Sul, o cumprimento das normas previstas no Regimento Interno do SENAR - Administração Central, tanto em relação às entidades colaboradoras quanto à sistemática de atuação;
- b) promover a implementação operativa dos seus objetivos diretamente ou mediante delegação de atribuições aos colaboradores;
- c) conceder apoio em qualquer das áreas (financeira, técnica e administrativa) para as atividades de Formação Profissional Rural e Promoção Social executadas pelos colaboradores;
- d) promover a harmonização dos programas de aprendizagem rural entre os colaboradores;
- e) articular-se com entidades do setor rural e agroindustrial para execução dos trabalhos de Formação Profissional Rural e Promoção Social;
- f) disseminar informações sobre o mercado de trabalho da região e orientar a escolha de ocupações pelo trabalhador rural;
- g) promover a sistemática mobilização da capacidade instalada em outras áreas, especialmente nos estabelecimentos de ensino e associações de classe e de caráter cultural, e desportivo, para evitar a duplicação de investimento na execução de atividades de Formação Profissional Rural e Promoção Social;
- h) promover e apoiar a formação e o aperfeiçoamento de pessoal especializado nas atividades integrantes do seu objetivo, bem como realizar o treinamento sistemático de seu pessoal técnico, administrativo e de apoio;
- i) formular planos e programas anuais de trabalho (PAT);

---

<sup>1</sup> Em nível nacional, o SENAR é dirigido por um Conselho Deliberativo, liderado pelo(a) Presidente da Confederação Nacional da Agricultura e Pecuária-CNA e formado por representantes do governo (Ministérios do Trabalho e Emprego, da Educação e da Agricultura), da Organização das Cooperativas Brasileiras-OCB, das Agroindústrias, da Confederação Nacional dos Trabalhadores da Agricultura-CONTAG e da própria CNA. Embora descentralizadas, as administrações regionais seguem diretrizes gerais e políticas de atuação fixadas pelo Conselho Deliberativo nacional.

j) estabelecer sistema de permanente acompanhamento e avaliação da execução de planos e programas, em seus diversos níveis, a fim de ser verificado o respectivo cumprimento, a correta aplicação dos recursos e a eficácia dos processos e métodos adotados;

k) estabelecer política de atuação que contemple tanto à manutenção de cursos permanentes de treinamento em estabelecimentos próprios, como a realização de cursos de curta e média duração, de natureza transitória, além de cursos de formação regular de 2º grau, na área específica de atuação do SENAR - Administração Regional de Mato Grosso do Sul;

l) fixar critérios, a serem observados pelo SENAR - Administração Regional de Mato Grosso do Sul e pelos colaboradores, para assegurar que a seleção dos profissionais da atividade rural, incluídos nos programas de formação profissional, seja feita com base no princípio de igualdade e sem distinção de sexo, raça, crença religiosa ou convicção filosófica ou política.

A sistemática de atuação da Entidade e a composição da organização estão previstas no artigo 3º e 5º do seu Regimento.

Para consecução das suas atividades, a instituição conta com repasses mensais provenientes de contribuições compulsórias, previstas em lei<sup>2</sup> e cobradas da classe produtora rural. As contribuições são arrecadadas e fiscalizadas pela Receita Federal, em conjunto com a contribuição previdenciária rural. O produto arrecadado nos Estados é posto à disposição das administrações regionais, observada a seguinte distribuição:

- \_ 3,5% são retidos pela Receita Federal;
- \_ 2% são destinados para a CNA e 10% para Administração Central do SENAR;
- \_ 8% são revertidos para um fundo criado para apoiar outras regionais com arrecadação insuficiente, limitado ao teto de 8% do total da arrecadação do ano anterior;
- \_ À administração regional é repassado o saldo remanescente da arrecadação.

A utilização das receitas segue o disposto no artigo 36 do Regimento Interno, sendo pelo menos 80% para a atividade fim e até 20% para a atividade meio.

#### **1.4 Atuação do SENAR AR/MS nos setores da economia.**

Tradicionalmente as atividades econômicas são divididas em primárias, secundárias e terciárias. Ao longo do tempo, essa classificação sofreu pelo menos duas modificações, sendo a primeira pela transferência da produção de minerais do setor primário para o secundário, dado as próprias características desta modalidade, que atualmente exige grande uso do fator capital e já é desenvolvida pela indústria. A segunda transformação foi quanto ao reconhecimento de que atividades antes classificadas como pertencentes aos setores primário, secundário ou terciário mantêm fortes relações de dependência entre si, formando uma cadeia e permitindo um novo reagrupamento.

O fruto desse novo reagrupamento é o próprio agronegócio, que se caracteriza como uma atividade agregativa além do ponto de vista da teoria econômica. Refere-se ao conjunto de várias atividades que vão da oferta de insumos, passam pela produção primária (*in natura*), pela transformação na agroindústria (ou mesmo indústria) e vão até a distribuição e comercialização.

A atuação do SENAR-AR/MS nos setores da economia está intrinsecamente ligada à sua definição de público/cliente-alvo, que pode ser observada pelo artigo 1º do seu Regimento interno:

---

<sup>2</sup> Lei 8.540/1992 e Lei 8.870/1994, ambas com redação atual pela Lei 10.256/2001, que dispõem acerca das contribuições a cargo dos produtores rurais pessoas físicas e jurídicas, incidentes sobre a comercialização da produção, cumuladas com a Lei 8.212/1991 e Lei 8.315/1991, que tratam das contribuições advindas das agroindústrias e prestadores de mão-de-obra rural.



Art. 1 - O Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - Administração Regional de Mato Grosso do Sul, vinculado à Federação da Agricultura do Estado de Mato Grosso do Sul (FAMASUL), dirigido por um Conselho Administrativo (colegiado), nos termos da Lei nº 8.315, de 23 de dezembro de 1991, do Decreto nº 566, de 10 de junho de 1992, tem por objetivo:

a) Organizar, administrar e executar, no território do Estado de Mato Grosso do Sul, o ensino da Formação Profissional Rural e a Promoção Social de profissionais da atividade rural e dos trabalhadores das agroindústrias e suas famílias que atuam, exclusivamente, na produção primária de origem animal e vegetal.

Nesse sentido, as atividades desenvolvidas pelo SENAR abrangem o agronegócio como um todo, fornecendo produtos (leia-se cursos e/ou programas sociais) para os mercados agrícola, pecuário, fruticultura, aquicultura, horticultura, silvicultura, prestação de serviços rurais, atividades agrossilvipastoris e agroindustriais. Os principais clientes da Instituição são os produtores, trabalhadores rurais e suas famílias, bem como os Sindicatos Rurais Patronais e Agroindústrias.

Todas as ações de Promoção Social, capacitações e cursos são oferecidos gratuitamente às pessoas do meio rural vinculadas direta ou indiretamente aos processos produtivos agrossilvipastoris.

A UJ disponibiliza ao seu público uma oferta variada de cursos definida em planejamento anual de trabalho-PAT, que é desenvolvido a partir das necessidades de Formação Profissional Rural (FPR) e Promoção Social (PS) dos municípios e do estado. Para viabilizar a execução dos eventos associados à FPR e à PS, a Administração Regional pode estabelecer (e estabelece) parcerias com entidades, sindicatos rurais, associações de produtores, entidades de classe organizadas, Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, órgãos de assistência técnica e outros que as auxiliem a alcançar a clientela de modo abrangente e efetivo no maior número possível de municípios.

### 1.5 Organograma funcional

O diagrama abaixo reflete o organograma funcional da entidade, representado pelos seus Conselhos (administrativo e fiscal), superintendência e órgãos de gestão.



FIGURA 1.5 – ORGANOGRAMA DO SENAR-AR/MS

Na sequência, destacamos a composição dos órgãos de deliberação, fiscalização e execução do SENAR-AR/MS, assim como os respectivos titulares:

QUADRO 1.5.1 - COMPOSIÇÃO DOS CONSELHOS, DA SUPERINTENDÊNCIA E GESTÕES.

<b>Conselho Administrativo</b>	
Presidente:	Eduardo Riedel
Conselheiros:	José P. da Silva, Luciano Muzzi Mendes, Daniel Kupplel Carrara, Geraldo Teixeira de Almeida
<b>Conselho Fiscal</b>	
Conselheiros:	Ronei da Silva Fuchs, João Batista da Silva, Alaíde Ferreira Teles e João Élon Ferreira
<b>Superintendência</b>	
Superintendente:	Rogério Thomitão Beretta
<b>Gestão Administrativa e Financeira</b>	
Responsável:	Ricardo Peixoto Velloso
<b>Gestão de Educação profissional</b>	
Responsável:	Maria do Rosário Ramos de Almeida
<b>Gestão Técnica</b>	
Responsável:	-

Fonte: SENAR-AR/MS

A seguir, estão relatadas as áreas, atribuições, macroprocessos e produtos resultantes das diversas estruturas do organograma funcional.

QUADRO 1.5.2. - ATRIBUIÇÕES, MACROPROCESSOS E PRODUTOS.

ATRIBUIÇÕES	MACROPROCESSOS	PRODUTOS
<b>PRESIDÊNCIA DO CONSELHO ADMINISTRATIVO</b>		
Aprovar planejamento das ações da instituição	Não possui	Não possui
<b>SUPERINTENDÊNCIA</b>		
Execução das ações da UJ	Não possui	Não possui
<b>GESTÃO ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA</b>		
Almoxarifado, arrecadação, compras, contabilidade, financeiro, departamento de pessoal, TI, serviços gerais.	Compras	Licitações e tomadas de preços; Compras de materiais de uso e consumo para a UJ; Compras de materiais para os cursos; Contratações de fornecedores, instrutores e colaboradores.
	Financeiro/ Contábil	Pagamentos de fornecedores, de pessoal e de instrutores; Fluxos de caixa e projeções financeiras; Controles internos; Contabilidade e elaboração de demonstrações contábeis; Dados e estatísticas econômico-financeiras e gerenciais.
	Recursos Humanos	Processos seletivos; Controle de pessoal e folhas de pagamento; Políticas internas de recursos humanos; Gestão de cargos e salários.
	Arrecadação	Acompanhamento da arrecadação.
	Tecnologia da Informação e Informática	Segurança de dados; Controle e manutenção de hardwares e softwares; Administração de redes locais; Manutenção de equipamentos.
	Administração Geral	Almoxarifado; Manutenção predial e de bens e equipamentos; Serviços gerais e expedição; Secretaria.
<b>GESTÃO TÉCNICA</b>		
Proposição de novos projetos, Planejamento Estratégico, relatórios de quadrimestre e de atividades.	Não possui	Não possui
<b>GESTÃO DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL</b>		
Organizar e executar a Formação Profissional Rural e a Promoção Social	Execução da Formação Profissional Rural e da Promoção Social	Ações de FPR e PS

Fonte: SENAR-AR/MS

### 1.5.1 Macroprocessos finalísticos

Os macroprocessos finalísticos do SENAR-AR/MS são aqueles descritos a seguir:

- i) educação profissional e técnica continuada voltada ao setor rural;
- ii) organização e execução da Formação Profissional Rural (FPR) e da Promoção Social (PS) aos trabalhadores, famílias e prestadores serviços situados no meio rural.

A execução da Formação Profissional Rural e da Promoção Social revela-se fundamentalmente como os macroprocessos finalísticos da UJ, os quais são desempenhados pela Gestão de Educação Profissional e chega ao público final por meio de parcerias, consoante relatado anteriormente, cabendo ao SENAR custear as despesas de deslocamento, estadas e honorários dos instrutores, assim como o material didático e de apoio. A UJ também disponibiliza para o parceiro quantia a ser utilizada para custeio na organização de cada turma, bem como para fornecimento de material instrucional durante a realização das ações de FPR e PS.

### 1.5.2 Macroprocessos de apoio

No Quadro 1.5.2.1 estão demonstradas as áreas, atribuições e produtos dos macroprocessos de apoio.

QUADRO 1.5.2.1 - ÁREA, ATRIBUIÇÕES E PRODUTOS DOS MACROPROCESSOS APOIO.

ÁREA	ATRIBUIÇÕES	MACROPROCESSOS DE APOIO
<b>Conselho Fiscal</b>	Fiscalizar as ações financeiras e orçamentárias adotadas pelo Órgão	Controlar a execução financeira e orçamentária; Examinar e emitir pareceres acerca de propostas orçamentárias, balanço e demais demonstrações financeiras; Realizar inspeções e exames a documentos contratuais, fiscais, financeiros e contábeis.
<b>Setor Jurídico (externo)</b>	Fornecer apoio jurídico às ações administrativas e estratégicas da Entidade	Analisar as grandes demandas jurídicas e judiciais pelas quais o órgão esteja envolvido; Analisar os contratos e instrumentos jurídicos em geral; Municar a Administração geral e o Conselho Fiscal de fundamentos jurídicos que sustentem as ações tomadas pelo órgão.
<b>Auditoria Externa</b>	Emitir opinião sobre a situação patrimonial e financeira da Entidade	Examinar as peças contábeis elaboradas sob a responsabilidade da Administração e expressar sua opinião sobre as mesmas; Examinar demandas e situações específicas sempre que solicitadas pela Administração do Órgão.
<b>Assessoria de Comunicação</b>	Apoiar a Entidade em questões relacionadas à mídia e comunicação social	Agendamento e acompanhamento de entrevistas; Emissão de notas para imprensa; Elaboração de <i>releases</i> ; Clipagem de notícias.

Fonte: SENAR-AR/MS

Especificamente quanto a Assessoria de Comunicação, há que se observar que as tarefas a ela inerentes foram cumpridas em 2013 pela assessoria da Federação da Agricultura e Pecuária do MS (FAMASUL), uma vez que o SENAR-AR/MS reincidiu o contrato com a empresa que prestava este serviço de forma terceirizada no ano anterior, fato que, invariavelmente, resultou em economia de recursos à UJ.

### 1.5.3 Condução dos macroprocessos de apoio no exercício de 2013

O Quadro a seguir retrata uma síntese da forma pela qual os macroprocessos de apoio essenciais ao funcionamento da UJ foram conduzidos em 2013:

QUADRO 1.5.3 - INFORMAÇÕES SOBRE A CONDUÇÃO DOS MACROPROCESSOS.

ÁREA	ATRIBUIÇÕES
<b>Conselho Fiscal</b>	Reuniu-se em quatro sessões durante o ano de 2013, das quais uma para aprovação de orçamento e outras três para examinar documentos contábeis, contratos e pagamentos, bem como analisar a prestação de contas quadrimestral apresentada pela Unidade Administrativa Financeira, além de fiscalizar os atos dos administradores e verificar o cumprimento de seus deveres legais e estatutários. Como resultado de suas ações, foram emitidos pareceres sobre as demonstrações contábeis quadrimestrais e a do exercício social.
<b>Setor Jurídico</b>	Constituído por advogados externos, contratados em caráter permanente, atua mediante a emissão de pareceres sobre os processos licitatórios e de tomada de preços, bem como sobre demandas e consultas realizadas pelos gestores da UJ, sempre que requisitadas.
<b>Auditoria Externa</b>	Realizou quadrimestralmente o exame das demonstrações contábeis e emitiu parecer no final do exercício.
<b>Assessoria de Comunicação</b>	A assessoria de Comunicação da FAMASUL atende ao SENAR-AR/MS nas demandas pertinentes ao impulsionado as ações da entidade junto à imprensa e público em geral. Em 2013, os trabalhos consistiram na realização de coberturas jornalísticas de eventos, cursos e atividades organizados pela UJ, assim como a divulgação de cursos e programas por meio de 87 releases (matérias) divulgados durante o ano, publicações em redes sociais (Facebook e Twitter) e ainda por meio das entrevistas e reportagens veiculadas no programa de rádio Voz do Produtor, produzido pelo Sistema Famasul, além das 65 entrevistas realizadas pela mídia local e nacional com porta-vozes da entidade. O Senar/MS conta ainda com dois canais de comunicação on-line para divulgação de suas ações, sendo o portal da instituição ( <a href="http://www.senarms.org.br">www.senarms.org.br</a> ) e ainda o portal do Sistema Famasul ( <a href="http://www.famasul.com.br">www.famasul.com.br</a> ), onde releases, fotos e vídeos são disponibilizados.

Fonte: SENAR-AR/MS

#### 1.5.4 Principais parceiros

Em vista da sistemática de atuação, convém destacar os principais parceiros e sua forma de cooperação com a Entidade:

QUADRO 1.5.4 - PARCEIROS E FORMA DE ATUAÇÃO

PARCEIRO	ATUAÇÃO
Sindicatos Rurais Patronais de Mato Grosso do Sul.	Atuam como “agências” do SENAR nos diversos municípios de Mato Grosso do Sul. Identificam as demandas de treinamentos para o ano corrente e seguinte e informam ao SENAR para composição das metas do Planejamento Anual de Trabalho <sup>3</sup> . Quando da realização dos treinamentos, ficam responsáveis pela organização das turmas, dos locais de curso e suporte ao instrutor. Para cada curso (evento), o SENAR repassa determinada quantia na forma de apoio (transferências realizadas por meio Termo de Cooperação Técnica e Financeira), a ser utilizado para cobertura de despesas com combustível (mobilização) e para despesas de alimentação durante os treinamentos.
Federação dos Trabalhadores na Agricultura – FETAGRI	
União dos Pantaneiros da Nhecolândia – UNIPAN	Possui atuação semelhante aos demais parceiros, entretanto com foco nas propriedades rurais que estão situadas nos municípios da região do pantanal. Não recebe apoio financeiro na realização dos cursos/treinamentos.
Comando Militar do Oeste e Prefeitura Municipal de Água Clara	Atuam também de forma semelhante aos demais, porém não receberam apoio financeiro em 2013.

Fonte: SENAR-AR/MS

<sup>3</sup> Documento norteador das diretrizes a serem seguidas no ano pela Regional, que está diretamente associado com as ações de Formação Profissional Rural e atividades de Promoção Social. É elaborado anualmente com objetivo de manter as ações do SENAR/MS em sintonia com as expectativas dos clientes, parceiros, força de trabalho e sociedade. Para tanto, leva em conta um estudo de mercado para identificar as necessidades de cada região, contando com a participação dos diversos parceiros da UJ.

## 2 PLANEJAMENTO E RESULTADOS ALCANÇADOS

### 2.1 Planejamento das ações da Unidade Jurisdicionada

Em consonância com sua competência institucional, o SENAR-AR/MS tem como objetivo o ensino da Formação Profissional Rural e a Promoção Social do trabalhador rural. Para chegar a este objetivo institucional, as estratégias e metas criadas são embasadas na missão e visão da organização, de forma que possam ser implementadas, acompanhadas e analisadas. Nessa perspectiva, os norteadores das ações que permitem a efetiva concretização do objetivo institucional do SENAR-AR/MS estão expostos no quadro seguinte.

QUADRO 2.1. NEGÓCIO, MISSÃO, VISÃO E VALORES DO SENAR-AR/MS.

<b>Negócio</b>
Educação, informação e conhecimento em agronegócio.
<b>Missão</b>
Promover a educação, a informação e o conhecimento em agronegócio à comunidade rural de Mato Grosso do Sul, com inovação, competência, contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico do Estado.
<b>Visão</b>
Ser uma instituição de referência em educação profissional que promova o empreendedorismo por meio da inovação, do conhecimento e tecnologia, atendendo às necessidades dos diversos setores do agronegócio de Mato Grosso do Sul.
<b>Princípios</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Tradição: preservar valores para sustentar o futuro;</li><li>✓ Liderança: conduzir o setor a resultados positivos com conhecimento, competência e consistência;</li><li>✓ Ética: trabalhar com transparência, respeito e lealdade;</li><li>✓ Comprometimento: acreditar no agronegócio com profissionalismo e parceria;</li><li>✓ Valorização dos recursos humanos: desenvolver colaboradores para prestar serviços com profissionalismo, eficiência e cortesia;</li><li>✓ Conhecimento, inovação e tecnologia: buscar conhecimento e inovação tecnológica para ser competitivo no mercado global;</li><li>✓ Responsabilidade social e ambiental: atingir o equilíbrio socioambiental para a preservação da vida;</li><li>✓ Lucro e resultado para o produtor rural: buscar o lucro como ferramenta para o desenvolvimento sustentável.</li></ul>

Fonte: Planejamento Estratégico SENAR-AR/MS 2010/2015.

As estratégias organizacionais do SENAR-AR/MS são definidas por ocasião do Plano Anual de Trabalho (PAT), principal ferramenta de gestão da instituição, e que está diretamente associado com as ações de Formação Profissional Rural e atividades de Promoção Social.

O PAT, como é tratado na entidade, é elaborado anualmente com objetivo de alinhar as ações do SENAR-AR/MS e deixa-las em sintonia com as necessidades e expectativas dos clientes, parceiros, colaboradores e sociedade. Para tanto, leva-se em conta um estudo metódico do mercado para identificar as necessidades e especificidades de cada região do Estado, contando com a participação dos seguintes aliados estratégicos: Sindicatos Rurais Patronais, Federação dos Trabalhadores em Agricultura do Mato Grosso do Sul (FETAGRI), Comando Militar do Oeste (CMO) e União dos Pantaneiros da Nhecolândia (UNIPAN) no encaminhamento de suas respectivas demandas. As informações levantadas servem de base para formulação das ações a serem desenvolvidas (cursos, programas e projetos especiais) e metas a serem atingidas, quantitativamente e qualitativamente, e auxiliam os gestores nas tomadas de decisões, sempre observando o orçamento disponível para o respectivo exercício. Todos os setores são envolvidos na elaboração do plano de trabalho, que passa ainda pela apreciação e aprovação do conselho administrativo.



A metodologia utilizada para elaboração do PAT utiliza como referencial os documentos do SENAR Central, referentes a: (i) Mercado de Trabalho – Documento Norteador: que orienta sobre os indicadores a serem coletados, com vista à elaboração do planejamento das ações de FPR e PS e a metodologia para coleta de dados primários e secundários e as fontes a serem utilizadas nessa coleta e, (ii) Série Metodológica nº 4 – Processo da Formação Profissional Rural e da Promoção Social: que contém informações sobre os processos da FPR e PS e aborda a sequência lógica em que se desenvolvem as etapas de planejamento, operacionalização e avaliação.

Anualmente, no mês de agosto, recebem-se as demandas por capacitação suscitadas pelos aliados estratégicos, onde estes identificam junto às suas respectivas comunidades rurais as necessidades de capacitação. Com base nestas demandas é edificado o Plano Anual de Trabalho – PAT, que entrará em vigor no exercício seguinte. Nessa formalização, se define os segmentos a serem atendidos prioritariamente, número de turmas, tipos de cursos/programas, metas a serem alcançadas e o orçamento disponível, bem como evidencia analiticamente a capacidade de atendimento da organização, sempre norteado teórico-metodologicamente nas premissas do Planejamento Estratégico. A Gestão Educacional é responsável por conduzir os trabalhos internos para execução das ações de FPR e PS. Também orienta os sindicatos rurais e demais parceiros quanto aos cronogramas das ações e subsidia o público interno em capacitações e suporte para o alcance dos objetivos.

Concomitantemente, a Gestão Técnica identifica demandas para elaboração de novos programas e projetos, a partir de estudos dos planos estratégicos do Governo do Estado de Mato Grosso do Sul para o setor rural, que por sua vez define os rumos do trabalho de outro aliado estratégico, qual seja, a Secretaria de Estado de Desenvolvimento Agrário, da Produção, da Indústria, do Comércio e do Turismo (SEPROTUR). A Gestão Técnica atenta aos rumos da produção de outros Estados da federação desenvolve constantemente estudos paralelos para viabilizar o desenvolvimento de novas culturas no Mato Grosso do Sul. Possui, ainda, um relacionamento intenso com as cadeias produtivas através de câmaras setoriais, nas quais são discutidas às necessidades dos produtores e em cima das conclusões são elaborados projetos que são submetidos à Superintendência e ao Presidente do conselho, que por sua vez leva à plenária do Conselho Administrativo da organização para aprovação. No mesmo sentido, a Fundação Educacional para o Desenvolvimento Rural (FUNAR), integrante do sistema FAMASUL/SENAR/FUNAR/APROSOJA, também fornece apoio ao SENAR-AR/MS, no sentido de viabilizar convênios para captação de recursos com organizações públicas e privadas.

Ainda no mês de agosto de cada ano é realizada a reformulação do Plano Anual de Trabalho do exercício em vigor, tendo por base o desempenho do primeiro semestre. Nessa reformulação leva-se em conta se os parceiros conseguiram confirmar as demandas de qualificação ou se houve demandas além das previstas, ocasião em que é realizada uma revisão nas metas e realizado ajustes, os quais se adéquam ao exercício em vigor.

Vale salientar que, apenas por definição, alguns Programas e Projetos da entidade recebem a classificação de Programas e Projetos Especiais – PPE, embora sejam caracterizados e estejam enquadrados como de Formação Profissional Rural (FPR) ou de Promoção Social (PS), dado as suas próprias características e natureza. Os PPE diferem dos demais apenas quanto ao formato, pois não são realizados como um “curso tradicional”, eis que ocorrem em forma de palestras, seminários e até mesmo por meio de atendimentos individualizados, como nos programas Pingo D’água, que oferecem atendimento odontológico, para comunidade rural.

A conceituação de Formação Profissional Rural (FPR) tem por objetivo aperfeiçoar o desempenho dos trabalhadores rurais, profissionalizando-os e incentivando-os a buscar a qualidade total dos bens e serviços sob sua responsabilidade, com reflexos positivos em suas condições de vida e no fortalecimento de sua cidadania, pela realização de ações de Formação Profissional Rural (educação).

A Promoção Social (PS) objetiva proporcionar a mudança de comportamento social das famílias rurais, com base no processo de desenvolvimento em que estejam inseridas, pela execução de atividades de Promoção Social (educação).

O Quadro 2.1.1 evidencia um resumo das metas iniciais e reprogramadas do PAT, acerca de FPR e PS para o exercício de 2013. O termo “Turma” é sinônimo de “evento” neste trabalho, de forma que ambos são usados para designar cada uma das ações desenvolvidas pela instituição.

QUADRO 2.1.1 - DEMONSTRATIVO DAS METAS INICIAIS E REPROGRAMADAS DE FPR E PS EM 2013

ESPECIFICAÇÃO		METAS PROGRAMADAS 2013 (Nº)	
		PAT INICIAL	PAT REPROGRAMADO
FPR	Turmas	1.875	1.729
	Participantes	22.058	21.458
PS	Turmas	625	580
	Participantes	10.932	10.664

Fonte: Plano Anual de Trabalho 2013.

A previsão inicial de turmas Formação Profissional Rural (FPR) para 2013 foi de 1.875, sendo que reprogramação esta meta foi revista para 1.729. Ao finalizar o ano, como será demonstrado no tópico 2.2 (que tratará da execução), obteve-se 1.844 turmas, representando 7%, além da meta reformulada, ou seja, atingimos a meta com louvor. Quanto ao número de participantes, a meta inicial de 22.058 foi reprogramada para 21.458, finalizando 2013 com 23.440 pessoas atendidas, portanto 9,23% acima do esperado.

Quanto às turmas de Promoção Social, verificou-se uma diminuição da meta inicial de 625 para 580 e, ao final do ano, obteve-se 567 turmas, chegando a um índice negativo de 2% abaixo da meta reformulada. Todavia, mesmo com um número de turmas menor que o definido pela meta, o SENAR-AR/MS atendeu mais participantes, inclusive que o previsto inicialmente que era de 10.932, encerrando o ano de 2013 com 11.174 participantes, que por seu turno representa 5% acima da meta reformulada.

Além disso, outros objetivos pautados no Planejamento Estratégico da instituição foram traçados para o exercício de 2013 com intuito de adaptar o ambiente interno da organização às mudanças dos ambientes econômico, social, tecnológico e político. No Quadro 2.1.2 estão elencados alguns destes objetivos.

QUADRO 2.1.2 – OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA INSTITUIÇÃO PARA O EXERCÍCIO DE 2013

ATUAÇÃO	OBJETIVOS
Financeira e Sustentabilidade	✓ Ampliar e diversificar fontes de captação de recursos financeiros;
Clientes e Mercado	✓ Ampliar as redes de contato e as relações com aliados estratégicos;
	✓ Aprimorar os processos de comunicação e relacionamento com os clientes;
Processos Internos	✓ Desenvolver programas e projetos especiais para melhoria da qualidade, competitividade e inovação da produção no MS;
	✓ Desenvolver e aprimorar programas e projetos para os diversos setores do agronegócio do MS;
	✓ Capacitar e desenvolver a gestão nos Sindicatos Rurais Patronais;
	✓ Desenvolver e implementar os programas e projetos especiais para o meio ambiente;
	✓ Aprimorar e incrementar os programas e projetos especiais de Promoção Social;
	✓ Ampliar a estrutura física para realização de cursos e eventos no SENAR AR/MS
Aprendizado e Crescimento	✓ Aprimorar o sistema de gestão e o desenvolvimento de competências dos colaboradores do SENAR-AR/MS;
	✓ Identificar e capacitar instrutores especializados para o atendimento das demandas do agronegócio;
	✓ Aprimorar a estrutura e a base tecnológica do SENAR-AR/MS;

Fonte: Plano Anual de Trabalho e Planejamento Estratégico do SENAR-AR/MS 2010/2015.

## 2.2 Estratégias de atuação frente aos objetivos estratégicos

No que diz respeito às suas estratégias e planos, o SENAR-AR/MS vem de encontro com as epistemologias do conhecimento sobre planejamento estratégico, onde procura alinhar todos os processos internos da organização às demandas do mercado onde atua. O tópico 2.1 mostrou os objetivos da instituição, que para serem alcançados deve se levar em conta tanto o ambiente externo (ameaças e oportunidades), quanto o interno (pontos fortes e fracos). A análise de cenários surge como uma ferramenta que visa minimizar os riscos dessas mudanças e também abstrair delas muitas oportunidades. É utilizando a análise de cenários que serão gerados os pressupostos que servirão de embasamento para os planos estratégicos da instituição. Logo, possibilitaram a organização se planejar e preparar para as eventuais mudanças. Cada um dos objetivos estratégicos descritos no tópico 2.1, se consolida em metas e estratégias a serem perseguidas e desenvolvidas durante o ano, nas quais são controladas mensalmente por meio de indicadores. Deste modo, o processo fica estabelecido por escrito e sem brecha, de maneira organizada e planejada, identificando como serão efetuadas as ações, assim como por quem, quando, onde, por que, como e quanto irá custar para a empresa. A título de exemplo, cita-se um dos casos:

QUADRO 2.2 – EXEMPLIFICAÇÃO DO PLANO DE AÇÃO 2013.

Objetivo Estratégico	Ação Projeto	Meta	Gestor	Responsável	Indicadores	Situação 2013	
						Previsto	Realizado
Desenvolver projetos para melhoria da qualidade, competitividade e inovação da produção do MS	Mais Inovação	Capacitar 84 produtores rurais	Gestão Técnica	Consultor SENAR	Produtores capacitados	Previsto	84
						Realizado	114

Fonte: SENAR-AR/MS (Gestão Educacional)

No ambiente atual, no qual a excelência empresarial é exigida continuamente, o grande desafio do administrador é manter um sistema de informação gerencial que forneça informações corretas e oportunas para tomar decisões acertadas. Neste contexto, surge a necessidade de ferramentas organizacionais e software de gerenciamento integrado, que possam ser utilizados para gerenciar os processos, as metas individuais e de equipe, avaliação de desempenho, alocação de recursos, planejamento e orçamento, que funcione como uma ferramenta equivalente a um sistema *Enterprise Resource Planning* (ERP). Na falta de um sistema equivalente na organização, que integre os processos organizacionais e facilite a tomada de decisões, o monitoramento das ações no SENAR-AR/MS é construído embasado no Sistema de informação do SENAR (SIS), fluxograma de execução, ferramenta 5w2h e plano de ação. Dessa forma os gestores monitoram a organização com o balanceamento da visão financeira, operacional e com a visão de longo prazo.

Nesse prisma, todos os objetivos definidos para o respectivo exercício foram operacionalizados com base nas ferramentas descritas no parágrafo anterior. O Quadro 2.2.1 elenca as estratégias adotadas frente aos desafios lançados para o exercício de 2013.

QUADRO 2.2.1- OPERACIONALIZAÇÃO DOS OBJETIVOS

PERSPECTIVA FINANCEIRA	
<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Ampliar e Diversificar fontes de Captação de Recursos Financeiros</b>
Indicador Estratégico	Recursos captados para programas e projetos especiais e cursos
Meta	R\$ 17 mil em 2010 e R\$ 200 mil em 2013
Ações/Projeto	Captação de recursos a partir de parcerias, com instituições, prefeituras e entidades.
PERSPECTIVA CLIENTES	
<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Ampliar as redes de contato e as relações com aliados estratégicos</b>
Ações/Projeto	Desenvolver relações institucionais com as câmaras setoriais do agronegócio, sindicatos e produtor rural
	Aprimorar banco de dados com prestadores de serviços, aliados estratégicos e instrutores

<b>PERSPECTIVA PROCESSOS</b>	
<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Desenvolver programas e projetos especiais para melhoria da qualidade, competitividade e inovação da produção no MS;</b>
	<b>Desenvolver e aprimorar programas para os diversos setores do agronegócio do MS;</b>
	<b>Capacitar e desenvolver a gestão nos Sindicatos Rurais;</b>
	<b>Desenvolver e implementar os programas para o Meio Ambiente;</b>
	<b>Aprimorar e incrementar os programas de Promoção Social.</b>
Indicador Estratégico	nº de pessoas capacitadas, nº de horas de capacitação, nº de turmas
Meta	Crescimento anual de 10% no nº de pessoas capacitadas e 10% no nº de turmas, atingindo 53308 pessoas e 3220 cursos até 2015.
Ações/Projeto	Ações e projetos diversos em Formação Profissional Rural, Promoção Social e Projetos Especiais.
<b>PERSPECTIVA APRENDIZADO</b>	
<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Aprimorar o Sistema de Gestão e o desenvolvimento de competências dos colaboradores do SENAR-AR/MS</b>
	<b>Identificar e capacitar instrutores especializados para o atendimento das demandas do agronegócio;</b>
Indicador Estratégico	Nº de colaboradores capacitados; Nº de horas de capacitação interna; Recursos investidos em capacitação de colaboradores.
Meta	Capacitar 720 pessoas (colaboradores e educadores) até 2015.
Ações/Projeto	Crescimento anual de 10% no nº de pessoas capacitadas, atingindo 720 até 2015.

Fonte: Plano Anual de Trabalho 2013 e Planejamento Estratégico do SENAR-AR/MS 2010/2015.

A atuação da instituição tem sido operacionalizada em cada município de Mato Grosso do Sul mediante parcerias estratégicas com os Sindicatos Rurais Patronais e a Federação dos Trabalhadores na Agricultura (FETAGRI). Como já mencionado, estes e outros parceiros, identificam junto ao público rural quais as demandas de qualificação. O somatório das demandas de qualificação constitui o Plano Anual de Trabalho (PAT) para o ano seguinte. Para realização das ações dos programas de Formação Profissional Rural (FPR) e Promoção Rural (PS), os parceiros contribuem no processo organizando turmas, disponibilizando os recursos físicos necessários para que os cursos possam ser ministrados. As alianças estratégicas possibilita aos parceiros cooperarem fazendo que todos alcancem seus objetivos, gerando uma troca mútua de benefícios, onde as organizações obtêm vantagens, como o acesso a regiões específicas, custo de operação reduzido e redução de riscos, além de favorecer a capilaridade da UJ e o alcance das suas ações no meio rural.

Os fornecedores também são aliados imprescindíveis para o sucesso do SENAR-AR/MS, e são contratados por meio de licitações ou compra direta. Para isso, a organização dispõe de regulamento próprio, a saber: Resolução n. 001/CD – de 22/02/2006 do SENAR, não estando, portanto, adstrita às disposições da Lei n. 8.666 e suas alterações. Para aquisições que abrangem valores abaixo de R\$ 44 mil a licitação é dispensada, empregando-se processos mais simplificados, tais como cotações de mercado, onde prevalece a contratação da empresa que ofertar o melhor preço. A contratação da empresa está condicionada à verificação de regularidade fiscal, bem como da qualidade do produto ou serviço a ser fornecido. Embora no exercício de 2013 o SENAR AR/MS tenha alcançando todas as metas estipuladas, suscita novamente a necessidade de sistemas de informação que agilize a inserção dentro de uma cadeia de suprimento eficaz e que possibilite organizar e gerenciar essa relação, uma vez que a sinergia e integração entre os processos de uma organização e todos seus *stakeholders* é o ponto chave para agilidade no atendimento das expectativas dos clientes, excelência organizacional, vantagem competitiva e sucesso no negócio.

O monitoramento das atividades, ações e projetos do SENAR-AR/MS é realizado mensalmente e a cada quadrimestre pelas Gestões Administrativa e Financeira, Técnica e de Educação Profissional, bem como pelo Superintendente, sendo que os resultados são submetidos à apreciação dos Conselhos Administrativo e Fiscal. Essa sistemática é adotada desde a criação da UJ.

Em relação ao cumprimento das metas do PAT, a UJ realiza um acompanhamento mensal pela Gestão de Educação Profissional acerca do desempenho de cada parceiro, por meio do Sistema de Informação SENAR (SIS). Procura-se identificar nesse monitoramento as dificuldades do parceiro para mobilizar os interessados nos curso, sendo que, sempre que necessário, são realizadas visitas técnicas de apoio e orientação para ajudá-los na recondução dos trabalhos.

Da mesma forma, a Gestão Administrativa e Financeira controla a execução orçamentária e financeira utilizando como suporte a ferramenta Sistema de Gestão Orçamentária, de modo a evitar extrapolar os recursos orçamentários definidos na Proposta Orçamentária, aprovada pelos Conselhos Administrativo e Fiscal da regional e o Conselho Deliberativo do SENAR-AC. O controle da execução financeira é feito mediante o acompanhamento por centro de custo, onde cada setor da empresa representa uma unidade de custeio distinta, de forma a possibilitar a mensuração dos gastos de cada setor para cumprimento do orçamento estipulado.

Este mecanismo se mostra muito eficiente no controle financeiro da instituição, o que facilita obter dados mais apurados sobre a despesa realizada, e com isso reconduzir possíveis distorções e uso inadequado dos recursos.

O investimento em capacitação de colaboradores desenvolve habilidades, capacidade intelectual e técnicas de trabalho que enriquece e inova a organização. Capacitar direciona o profissional a um processo de educação, reciclagem e alteração de comportamento. Por meio do treinamento profissional o colaborador adquire características de pro-atividade, conhecimento sobre as necessidades específicas da empresa, do setor e, até mesmo, se gabarita para capacitar outras pessoas. O SENAR-AR/MS, como uma instituição que promove educação profissional, não poderia relegar essa prática. No exercício de 2013 foram desenvolvidas ações nesse sentido, as quais se alinham com os objetivos do Planejamento Estratégico e pode ser vistas desde o processo de recrutamento e seleção, que é composto de quatro etapas (análise curricular, prova de conhecimento, testes psicológico e entrevista) e permite à organização atrair candidatos de acordo com o perfil requerido, potencialmente qualificados, dentre os quais serão selecionados os futuros colaboradores, com base na descrição e análise de cargo. As ações de capacitação também são frequentes, sobretudo de didática e metodologia, buscando agregar habilidades e competências aos ao pessoal interno e instrutores de campo. Soma-se a isso os benefícios disponibilizados a todos os colaboradores como plano de saúde, refeitórios e eventos que reúnem, integram e são estratégias que contribuem para a sinergia e o clima organizacional do SENAR-AR/MS.

A comunicação é um fator preponderante para a obtenção de sucesso de qualquer projeto e/ou organização. Por isso, a comunicação aos colaboradores das estratégias, metas e planos de ação é feita através de reuniões periódicas entre Presidente, Superintendente e gestores com a equipe. Vale observar que os próprios colaboradores também participam da elaboração e implementação das respectivas estratégias e planos, seja pelo PAT ou mesmo por meio do Planejamento Estratégico da instituição. No Quadro 2.2.3, a seguir, encontram-se detalhadas as formas de comunicação adotadas pela organização:

QUADRO 2.2.3 FORMAS DE COMUNICAÇÃO DO SENAR AR/MS

Parte Interessada	Forma de Comunicação
Força de Trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <i>Extranet</i> para as demandas destinadas aos colaboradores e instrutores;</li> <li>✓ Boletim interno “Casa Hoje”, por meio de correio eletrônico que divulga as atividades diárias da organização;</li> <li>✓ Página eletrônica da organização (<a href="http://www.senarms.org.br">www.senarms.org.br</a>), que divulga as atividades e informações à sociedade;</li> <li>✓ Reuniões mensais dos gestores para avaliação das ações;</li> <li>✓ Reuniões quadrimestrais para apresentação dos resultados previstos no PAT ao Conselho Administrativo;</li> <li>✓ Reunião com o Conselho Administrativo para aprovação das metas do exercício seguinte;</li> <li>✓ Manual Sistema de Gestão de Pessoas e regulamentos internos estão disponível na rede interna para os colaboradores;</li> </ul>



Parte Interessada	Forma de Comunicação
Clientes/ Aliados Estratégicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Site da organização com a divulgação dos cursos de Formação Profissional Rural, Promoção Social e Programas e Projetos Especiais;</li> <li>✓ Extranet para receber as demandas dos clientes e parceiros;</li> </ul>
Sociedade	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Site da organização que disponibiliza o Relatório de Atividades, Regimento Interno, Lei de Criação do SENAR, <i>Hot Sites</i> dos Programas e Projetos Especiais, Catálogo e Calendário de Cursos;</li> <li>✓ Participação em feiras e exposições agropecuárias;</li> <li>✓ Divulgação na mídia escrita, falada e televisada;</li> </ul>

Fonte: Relatório MS competitivo SENAR-AR/MS 2012.

O controle das informações é de suma importância para o gerenciamento das atividades do SENAR-AR/MS, uma vez que os dados obtidos são trabalhados analiticamente ao longo dos processos organizacionais e se transformam em informações, que por sua vez geram novos conhecimentos e originam novas ações. É um processo dialético que enriquece a organização, pois no atual ambiente competitivo as informações são um recurso valioso e provocam repercussões em todos os níveis da estrutura organizacional: ao nível estratégico, quando uma ação é suscetível de aumentar a coerência entre a organização e o meio envolvente, aumentando a eficácia em termos de cumprimento da missão organizacional; aos níveis operacional e administrativo, quando existem efeitos endógenos, traduzidos em aumento da eficiência organizacional em termos de opções estratégicas. O Quadro 2.2.4 abaixo demonstra-se uma sistematização do controle da informação no exercício de 2013.

QUADRO 2.2.4 CONTROLE DA INFORMAÇÃO NO SENAR-AR/MS

Ações	Tipo de Controle/Responsável
Programas e projetos especiais	Pela Gestão Técnica e Gestão de Educação Profissional que disponibilizam no site e divulgam por meio de material publicitário;
Cursos a serem realizados nos municípios	Informações alimentadas pela Gestão de Educação Profissional, em sintonia com os parceiros (Sindicatos Rurais, Funar, Famasul, Fetagri, Unipan e outros);
Comunicação dos princípios e valores	Presidente do Conselho Administrativo, superintendência, gestores, colaboradores, instrutores e mobilizadores;
Notícias	Presidente do Conselho Administrativo, superintendência, gestores, colaboradores, instrutores e assessoria de imprensa;

Fonte: Relatório MS competitivo SENAR-AR/MS 2012.

No Planejamento Estratégico de longo prazo da instituição, que compreende o período 2010-2015, evidenciou-se como um dos pontos fracos da instituição a limitação da estrutura física para realização de cursos e eventos. Diante disso, surgiu a necessidade de ampliar essa estrutura física, onde na reformulação do PAT de 2013, período que são realizados ajustes e revisão das metas, embasado na arrecadação da instituição, previu-se que a arrecadação seria substancialmente elevada devido às ações realizadas em 2012, no sentido de aumentar as receitas e também ao cenário econômico favorável. Dessa forma, ampliou-se a margem orçamentária na reformulação do PAT para subsidiar possíveis ações e solucionar algumas fragilidades.

Posto essas variáveis, acerca das estratégias do SENAR AR/MS no exercício de 2013, verifica-se que as diversas linhas de ação abrangida pela instituição vêm contemplando desde os públicos que demandam capacitações em temas tecnificados, como nas regiões agrícolas de Dourados, Maracaju, Chapadão do Sul e São Gabriel do Oeste chegando até agricultores familiares, assentados e indígenas da região sul do Estado, que frequentemente demandam cursos básicos, objetivando melhorar sua produção, que muitas vezes está ligada a subsistência. Esta pluralidade de demandas é reflexo das dimensões territoriais significativas do Estado do Mato Grosso do Sul, que conta com uma infinidade de atividades produtivas e diversos perfis de produtores e trabalhadores rurais.

Desta forma, o SENAR-AR/MS tem procurado ocupar seu espaço como instituição educacional atenta às conjunturas político-econômicas do estado, sensível às necessidades de mudanças e consciente de seu papel transformador mediante a capacitação da comunidade rural.

### **2.3 Execução do plano de metas ou de ações**

Implementar uma estratégia previamente formulada é um grande desafio enfrentado por todas as organizações, principalmente diante do intenso dinamismo que caracteriza o atual cenário mundial. Este desafio é ainda mais significativo para as dimensões nas quais atua o SENAR AR/MS, com uma extensão territorial equivalente a da Alemanha, com 79 municípios é preciso que a estratégia planejada não se disperse no processo de implementação. Portanto, a necessidade de uma visão compartilhada de futuro, que abranja todos os envolvidos no processo, que promova a integração e agilidade no processo de implementação da estratégia é fundamental para o sucesso da organização.

As competências do SENAR-AR/MS são definidas no seu Regimento Interno, dentre as quais destaca-se o objetivo organizar, administrar e executar o ensino da Formação Profissional Rural e a Promoção Social do trabalhador rural no Mato Grosso do Sul. Portanto, a principal ação da entidade é Formação Profissional Rural e Promoção Social.

Para chegar a este objetivo institucional, estabeleceram-se estratégias elencadas no tópico 2.2, visando atingir as metas e os objetivos. Nessa perspectiva, promover a educação, a informação e o conhecimento em agronegócio à comunidade rural de Mato Grosso do Sul, atendendo as necessidades dos diversos setores do agronegócio, só se concretiza através de parceiros, a exemplo dos sindicatos rurais. Estes são responsáveis pelas demandas e também pelo apoio na realização das ações. Esta modalidade de parceria vem acontecendo frequentemente ao longo dos anos e tem permitido o alcance das metas e objetivos da unidade. Visando aumentar a capilaridade das ações, em 2013 estreitaram-se os contatos com prefeituras municipais e entidades, para que estas também pudessem demandar cursos da instituição.

No tocante ao Plano anual de Trabalho (PAT), vale reforçar que é elaborado anualmente no mês de agosto. Portanto, em agosto de 2012 foi elaborado o PAT para o exercício de 2013. Assim, embasado nas demandas de capacitação suscitadas pelos Sindicatos Rurais Patronais, Federação dos Trabalhadores na Agricultura (FETAGRI) e União dos Pantaneiros da Nhecolândia (UNIPAN) foi estabelecida como meta inicial para a modalidade de Formação Profissional Rural (FPR) a formação de 1875 turmas, que englobariam 22.058 participantes capacitados. Para a modalidade de Promoção Social a meta estipulada foi de 625 turmas, que capacitaria 10.932 pessoas, tudo conforme demonstrado no Quadro 2.3.

Também em agosto do ano em vigência é feita a Reprogramação do Plano Anual de Trabalho (PAT), que objetiva avaliar o andamento e desempenho das atividades realizadas no primeiro semestre. Na reprogramação é verificado se os parceiros conseguiram confirmar as demandas de qualificação ou se existiram demandas além das previstas. Neste momento é realizada uma revisão nas metas e realizado ajustes, quando necessário. Deste modo, na reprogramação do PAT a meta para a modalidade de Formação Profissional Rural (FPR) foi reformulada, ficando em 1729 a realização de turmas e em 21.458 o número de participantes. Já na modalidade de Promoção Social a meta reprogramada foi de 580 para formação de turmas, e 10.664 pessoas a serem capacitadas.

O Quadro 2.3 mostra as metas iniciais e reprogramadas das modalidades de FPR e PS para o exercício de 2013.

QUADRO 2.3 - DEMONSTRATIVO DO ORÇAMENTO E DAS METAS INICIAIS E REPROGRAMADAS DE FPR E PS E O REALIZADO EM 2013.

ESPECIFICAÇÃO		PROGRAMADO (Nº)		REALIZADO	ALCANCE*
		PAT INICIAL	PAT REFORM.	(Nº)	(%)
FPR	Turmas	1.875	1.729	1.844	107
	Participantes	22.058	21.458	23.440	109
	Valor (R\$) **	9.145.000,00	13.529.400,00	8.401.467,43	62
ESPECIFICAÇÃO		PROGRAMADO (Nº)		REALIZADO	ALCANCE*
		PAT INICIAL	PAT REFORM.	(Nº)	(%)
PS	Turmas	625	580	567	98
	Participantes	10.932	10.664	11.174	105
	Valor (R\$) **	2.303.000,00	4.810.700,00	2.245.328,94	47

Fonte: SENAR-AR-MS

\*Base de cálculo sobre PAT reformulado.

\*\* Considerando hora aula, serviços e folha de pessoal e encargos.

O Quadro 2.3 demonstra que a execução das metas alcançou os objetivos que eram de capacitar 32.122 pessoas nas duas modalidades FPR e PS, de acordo com o reprogramado. Quanto à realização de turmas, mesmo com a modalidade PS ficando abaixo da meta reprogramada (567 turmas), no geral (somando as duas modalidades) o SENAR realizou 2411 eventos em detrimento dos 2.309 previstos inicialmente. Registre-se que um dos motivos que contribuiu sobremaneira para a revisão da meta inicial do número de turmas foi a realização do Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (Pronatec), ao qual a Instituição aderiu em 2012 e que teve demanda expressiva no decorrer de 2013. Esse fato ensejou o remanejamento de instrutores dos cursos de FPR e PS e, por conseguinte, a definição de uma redução dessa meta. Porém, foi possível reverter essa tendência de diminuição na meta do número de turmas com o credenciamento de novos instrutores. É isso que os números acima refletem.

Quanto ao orçamento previsto na elaboração do PAT para o exercício de 2013, o mesmo é ponderado entre a arrecadação do ano anterior e a sondagem de cenários do agronegócio para respectivo ano, uma vez que, as arrecadações do SENAR-AR/MS advêm basicamente da contribuição do segmento agropecuário. Essas contribuições são incidentes sobre o valor bruto da comercialização da produção rural (faturamento) e sobre a folha de salários do mesmo segmento. Portanto, é variável e depende do cenário econômico.

Desta maneira, foi orçado inicialmente para a modalidade de FPR o valor de R\$ 9.145.000,00. Para a modalidade de PS, o valor inicial previsto no orçamento foi de R\$ 2.303.000,00. Com a reformulação do PAT, onde são realizados ajustes, de acordo com informações do primeiro semestre, esses valores se alteraram, passando para R\$ 13.529.400,00 na modalidade de FPR, e para R\$ 4.810.700,00 na modalidade de PS. Diante das variações do cenário econômico e ações que entidade efetuou para aumento da arrecadação os valores do orçamento reprogramado se alteraram, porém o gasto efetivo realizado em 2013 ficou dentro dos patamares previsto no orçamento inicial.

As ações do SENAR-AR/MS no exercício de 2013 fortaleceram e viabilizaram a atuação institucional, diversificando fontes de captação de recursos financeiros, por ações próprias e através de estreitamento das relações com aliados estratégicos, sindicatos rurais patronais, prefeituras e entidades. Também houve um aprimoramento na comunicação com os clientes do SENAR-AR/MS, a exemplo do programa *Sindicato Forte*. Em 2013 foram realizados 2.411 eventos, que totalizaram mais de 34 mil pessoas atendidas. Devido a essa amplitude das ações do SENAR-AR/MS, cabe evidenciar, programas e projetos que ressaltam esses apontamentos e demonstram que as estratégias desenvolvidas alcançaram os objetivos estabelecidos para o ano de 2013.

Dentre a busca de parcerias estratégicas para o exercício de 2013 destaca-se o Programa *Negócio Certo Rural* na área de empreendedorismo, desenvolvido pelo SENAR-AR/MS em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa (SEBRAE), que tem como

meta melhorar a gestão da propriedade rural por meio de diagnósticos e ideias de relacionamento com o mercado. Este programa realizou 34 turmas em 2013, com total de 705 participantes atendidos, em 541 propriedades nos municípios de Campo Grande, Terenos, Caracol, Bandeirantes, Ivinhema, Ponta Porã, Aquidauana, Antônio João, Sidrolândia, Três Lagoas, Anaurilândia e Corumbá.

Outra parceria de notoriedade foi o Programa *Leite Legal*, do sistema CNA/SENAR, em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa (SEBRAE). O *Leite Legal* cria possibilidades para que os pequenos e médios produtores produzam leite de qualidade, atendendo aos padrões exigidos pela legislação, contribuindo para o desenvolvimento do setor mediante ações de Formação Profissional Rural. Em Mato Grosso do Sul foi realizado em Chapadão do Sul, Dois Irmãos do Buriti, Terenos, Nova Andradina, São Gabriel do Oeste e Paraíso das Águas e capacitou 570 pessoas, dividido em 37 turmas.

A ampliação do programa *Mais Inovação*, criado em 2012 que entre seus principais objetivos está a recuperação de pastagens degradadas e a inserção de novas tecnologias na administração da propriedade rural. Em 2013, o programa capacitou 114 propriedades, divididas em oito turmas nos municípios de Inocência, Anastácio, Figueirão, Caracol, Bela Vista, Três Lagoas, Paranaíba e Rio Verde. Destaque para o reconhecimento recebido pelo programa em abril do último ano, por parte da Subsecretaria de Desenvolvimento Sustentável do Governo Federal, como iniciativa que atende às normas das Boas Práticas Agropecuárias (BPA), já que com os resultados do programa, propriedades onde antes havia 0,5 cabeças de animal por hectare, passaram a contar com até 2 cabeças por hectare.

O programa *Com licença Vou à Luta*, destinado especialmente às mulheres inseridas no processo produtivo da agricultura familiar, desenvolvido pelo SENAR Central com apoio das unidades de cada Estado. O objetivo é capacitar as mulheres do campo para que se tornem empreendedoras. Este programa foi realizado pelo SENAR-AR/MS no município de Corumbá, capacitando 30 mulheres.

As parcerias estratégicas com os sindicatos dos produtores rurais já foram evidenciadas neste relatório, pois são de extrema importância para o alcance dos objetivos organizacionais do SENAR-AR/MS. Diante disso, o lançamento em junho de 2013 do programa *Sindicato Forte*, que objetiva fortalecer e fomentar o desenvolvimento sindical e as relações institucionais (CNA/Senar/Federações/Sindicatos Rurais), tendo como temas principais de análise e estudo da representação no sistema sindical rural, liderança, atendimento ao cliente/produtor rural e prestação de serviços ao associado. O programa foi dividido em duas etapas, onde inicialmente se focou na capacitação dos colaboradores e dirigentes dos sindicatos rurais, proporcionando aos mesmos a socialização de suas experiências e ações. Ao final desta primeira fase, 255 dirigentes e colaboradores das entidades sindicais de Mato Grosso do Sul participaram das capacitações oferecidas, distribuídos em seis polos: Dourados, Jardim, São Gabriel do Oeste, Campo Grande, Três Lagoas e Ponta Porã. Na segunda etapa, é elaborado o planejamento estratégico de cada Sindicato Rural e aplicado o Índice de Desenvolvimento Sindical (IDS), onde dirigentes e colaboradores de cada entidade podem analisar e programar ações futuras concretas, visando o atendimento ao seu associado. Nesta segunda fase, dos 68 sindicatos rurais, já participaram 57 com a orientação de técnicos do SENAR Central, SENAR-AR/MS e do Sistema Famasul. A iniciativa passou por Dourados, Jardim, São Gabriel do Oeste, Ponta Porã, Três Lagoas e Campo Grande.

O Programa de *Gestão Econômica, Social e Ambiental da Soja Brasileira* chegou ao MS com o objetivo de orientar os agricultores sobre qualidade de vida no trabalho, melhores práticas de produção, viabilidade financeira e econômica, qualidade de produção e responsabilidade social. Os cursos foram oferecidos pelo SENAR AR/MS, em parceria com a Associação dos Produtores de Soja (Aprosoja), nos municípios de Amambai, Chapadão do Sul, Maracaju, Naviraí, São Gabriel do Oeste e Laguna Carapã, qualificando 123 participantes.

O projeto *Pingo D'água* levou atendimento odontológico aos trabalhadores rurais e suas famílias através de um consultório montado sobre um ônibus. Em 2013 o projeto atendeu mais de 4.000 pessoas nos municípios de Anaurilândia, Maracaju, Santa Rita do Pardo e Água Clara. Frequentemente vários pacientes rurais relatam que esta é única forma de acesso a atendimento odontológico que eles têm tido acesso, evidenciando assim o forte aspecto social deste projeto.

As novas tecnologias estão cada vez mais presentes e o conhecimento nessa área é imprescindível, inclusive no campo. Diante dessa realidade, o SENAR-MS leva aos mais distantes locais do Estado o programa de Inclusão Digital Rural, que oferece inserção à tecnologia com aulas de informática, ministradas em unidade móvel. O ônibus de Inclusão Digital viajou de Norte a Sul do Estado, oferecendo aulas de iniciação à informática, navegação na internet e os primeiros passos para o acesso a esta importante ferramenta de trabalho e estudo. Em 2013, a unidade móvel atendeu a 1.855 pessoas, divididas em 214 turmas, capacitadas em 3.424 horas de aulas.

O SENAR-AR/MS também realiza cursos por meio do Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (Pronatec), iniciativa do Governo Federal que foi criada em 2011, com a meta de ampliar a oferta de vagas na educação profissional no país e ampliar a possibilidade de inserção no mercado de trabalho. O SENAR-AR/MS é uma das instituições que atua em parceria com o Governo, ministrando cursos gratuitos e qualificando jovens e adultos. As ações realizadas do programa foram ampliadas em 2013, quando foram realizadas 92 turmas, capacitando no total 1168 pessoas. Em junho de 2013, o SENAR/MS inovou ao ampliar o público de suas capacitações e, através do Pronatec, levou 21 turmas de cursos gratuitos e especialmente elaborados, de acordo com a realidade local à comunidades indígenas de Aquidauana, Juti, Paranhos e Nioaque, capacitando 299 pessoas. Em agosto, o Ministério Público Federal reconheceu a relevância da ação e solicitou a expansão das qualificações no Estado. Em novembro, durante reunião em Brasília, as ações desenvolvidas para este público foram mais uma vez reconhecidas, desta vez pelo Ministério de Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS). Ainda em agosto, liderança de uma das comunidades assistidas em Aquidauana enviou carta ao SENAR-AR/MS agradecendo a oportunidade de capacitação através do curso de Horticultor Orgânico.

Com o enfoque estratégico a instituição diversifica seu portfólio de qualificação para atender às necessidades do agronegócio no MS, cujas ações demonstram que os objetivos institucionais da UJ foram atingidos. Abaixo demonstra-se a dispersão dos cursos por linha de ação.

QUADRO 2.3.1 QUANTIDADE DE EVENTOS POR LINHA DE AÇÃO EM 2013.

EVENTOS POR LINHA DE AÇÃO	QUANTIDADE	%
Agropastoril	758	31,44
Pecuária	465	19,29
Agroindústria	280	11,61
Agricultura	224	9,29
Noções básicas de nutrição e alimentação	113	4,69
Produção artesanal de produtos de higiene e limpeza	101	4,19
Produção artesanal de alimentos	98	4,06
Artesanato de vestuário	74	3,07
Prestação de serviços	61	2,53
Silvicultura	56	2,32
Educação para trabalho	50	2,07
Saúde	44	1,82
Cestaria e trançados	41	1,70
Educação para o consumo	19	0,79
Educação ambiental	17	0,71
Associativismo	8	0,33
Cooperativismo	1	0,04
Adm. Empreendimentos comunitários	1	0,04
<b>TOTAL</b>	<b>2411</b>	<b>100</b>

Fonte: SENAR-AR/MS (Gestão Educacional)



Dentro das estratégias de capacitação do público interno, fundamental para o alcance de seus objetivos, o SENAR-AR/MS investiu em capacitação de colaboradores para desenvolver habilidades, capacidade intelectual e técnicas de trabalho. No exercício de 2013 foram capacitados 362 colaboradores, entre instrutores e pessoal administrativo. Foram promovidos 27 eventos de treinamento profissional, com carga horária total de mais de 800 horas, dividido em diversas linhas de ação como: processos administrativo, didática e metodologia de ensino e capacitação técnica, que direcionaram os profissionais da instituição para um processo de educação, reciclagem e alteração de comportamento profissional. Isso proporciona benefícios como: redução de custos, diminuição da rotatividade de pessoal, elevação da produtividade e ambiente de trabalho mais agradável.

O processo de recrutamento e seleção permite a instituição atrair candidatos de acordo com os perfis requeridos pela organização e potencialmente qualificados. Nesse contexto, o SENAR AR/MS tem buscado profissionais habilitados e com experiência para exercer suas funções, em um panorama competitivo que se transforma constantemente. Diante disso, o Quadro 2.3.2 mostra a evolução do percentual de colaboradores internos com nível superior, entre 2010 e 2013.

QUADRO 2.3.2 - PERCENTUAL DE COLABORADORES COM NÍVEL SUPERIOR ENTRE 2010 E 2013

% DE COLABORADORES COM ESCOLARIDADE DE NÍVEL SUPERIOR			
2010	2011	2012	2013
72%	78%	77%	90%

Fonte: SENAR-AR/MS (Departamento Pessoal)

As ações do SENAR-AR/MS voltadas para o público interno são efetivadas também em benefícios disponibilizados os colaboradores como plano de saúde e refeitório. Isso demonstra o compromisso ético da instituição, com foco nas pessoas. Pois ações humanizadas são vistas, como fonte de diferenciação em um ambiente de negócios competitivo.

## 2.4 Indicadores

### 2.4.1 Indicadores Institucionais

Na descrição dos indicadores usaremos o termo “evento” para designar cada uma das ações desenvolvidas pela instituição, ou seja, cursos, capacitações, palestras ou workshops. Usaremos o termo “participante” para identificar cada indivíduo que participou dos eventos.

#### 2.4.1.1 Indicadores de eficácia

##### 2.4.1.1.1 Número de eventos por ano

Os números de eventos de Formação Profissional Rural (FPR), Promoção Social (PS) variaram ao longo dos anos. Considerando o período de 2003 a 2013, observa-se que os exercícios com menos eventos foram 2003, 2005 e 2006, e por outro lado, nos últimos cinco anos o número de eventos realizados foi crescente a cada ano, chegando a 2.411 eventos em 2013, conforme é possível observar pela evolução mostrada no Gráfico 1.

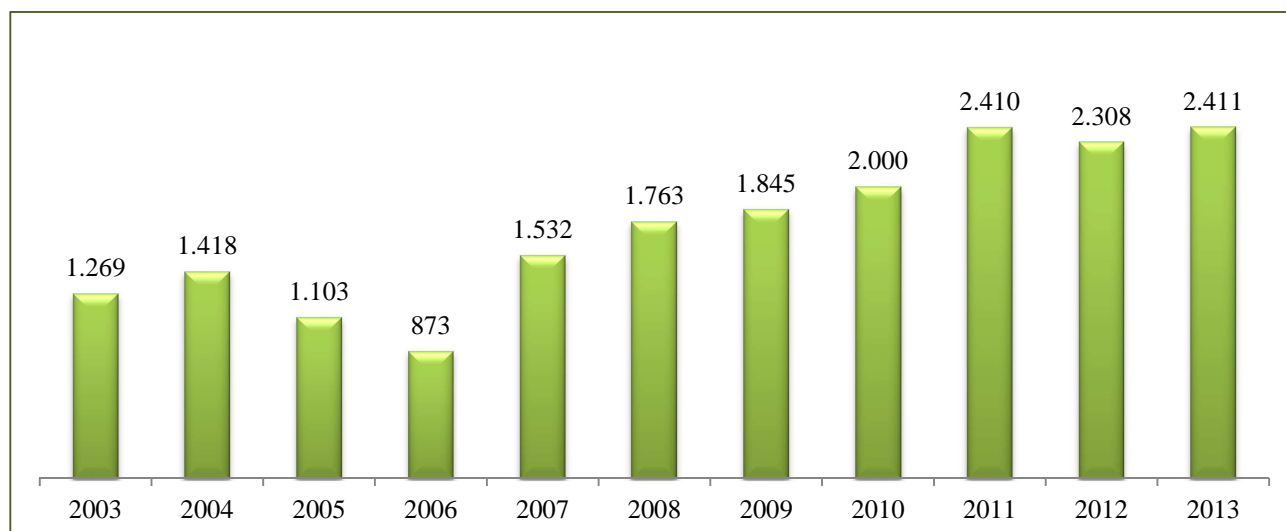


GRÁFICO 1 - TOTAL DE EVENTOS DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL RURAL (FPR), PROMOÇÃO SOCIAL (PS) E PROJETOS ESPECIAIS (PE) REALIZADOS NO PERÍODO DE 2003 A 2013.

Fonte: Relatório de Gestão de 2012 e Gestão Educacional.

Isso demonstra que a gestão do SENAR-AR/MS está atenta às mudanças estruturais e conjunturais nos ambiente político, econômico e sociocultural, e assim, se torna capaz de propor e implementar ações para atender as necessidades do agronegócio no Mato Grosso do sul, adaptando suas capacitações e treinamentos a estas mudanças. Em 2013 houve um aumento no número de eventos em 4,46% em relação a 2012. Se compararmos com a meta estipulada na reprogramação do PAT, considerando FPR e PS, o número a ser atingido era de 2.309 eventos, (Quadro 2.3). Com os 2.411 eventos realizados em 2013, o índice de execução ficou 4,41% acima do estipulado.

O número crescente de eventos nos últimos anos demonstra o empenho da atual gestão do SENAR-AR/MS em atender a maior quantidade possível de demandas por capacitação, procurando exercer, a bom termo, o papel social desta instituição, levando conhecimento e qualificação ao trabalhador rural.

#### 2.4.1.1.2 Número de participantes (capacitados) por ano

No ano de 2013 houve 34.614 pessoas que participaram dos eventos promovidos pelo SENAR AR/MS, (Gráfico 2). Mesmo esse número estando abaixo, em comparação ao observado no ano anterior, o SENAR-AR/MS conseguiu atingir a meta estipulada na reprogramação do PAT, conforme (Quadro 2.3), que era de 32.122 participantes, ficando, deste modo, 7,75% acima da meta estabelecida.

Um dos motivos do visível decréscimo no número de participantes, se comparado ao exercício 2012, decorreu do fato que o ciclo de duração de alguns eventos aumentou, ou seja, o tempo decorrido entre o início e o término dos eventos foi maior (carga horária superior). A título de exemplo está o Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (Pronatec), que possuiu um ciclo de duração mais extenso, e conseqüentemente, o número de horas de qualificação é maior. O fato pode ser observado junto ao Gráfico 5, que reflete a evolução da carga horária total de eventos e demonstra um pico em 2013. Desta maneira, embora o SENAR-AR/MS tenha atingido a meta de participantes, conforme estipulado para o respectivo exercício, o número de participantes reduziu quantitativamente, se comparado a 2012, contudo qualitativamente os mesmos ganham mais horas de capacitação.

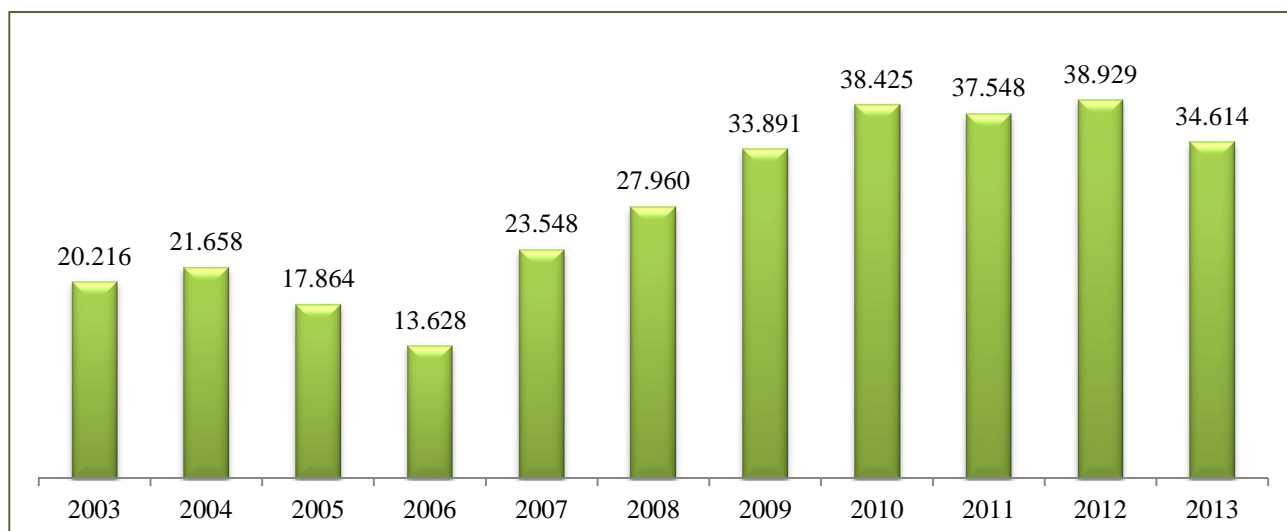


GRÁFICO 2. TOTAL DE PARTICIPANTES EM EVENTOS DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL RURAL (FPR), PROMOÇÃO SOCIAL (PS) E PROJETOS ESPECIAIS (PE) NO PERÍODO DE 2003 A 2013.

Fonte: Relatório de Gestão 2012 e Gestão Educacional

#### 2.4.1.2 Indicadores de eficiência

##### 2.4.1.2.1 Participantes/eventos/ano

A partir do número de eventos e do total de participantes foi possível determinar o número médio de participantes. No período em análise, a menor média encontrada foi 14,4, justamente em 2013 e a maior em 2010 (19,2). Embora o número de eventos em 2013 se mantivesse em crescimento, em contrapartida o número de participantes se reduziu, sobretudo pelo fato do aumento do ciclo de duração das turmas, que capacitam os participantes por um período mais longo. Isso acabou impactando nesse indicador de participantes/evento.

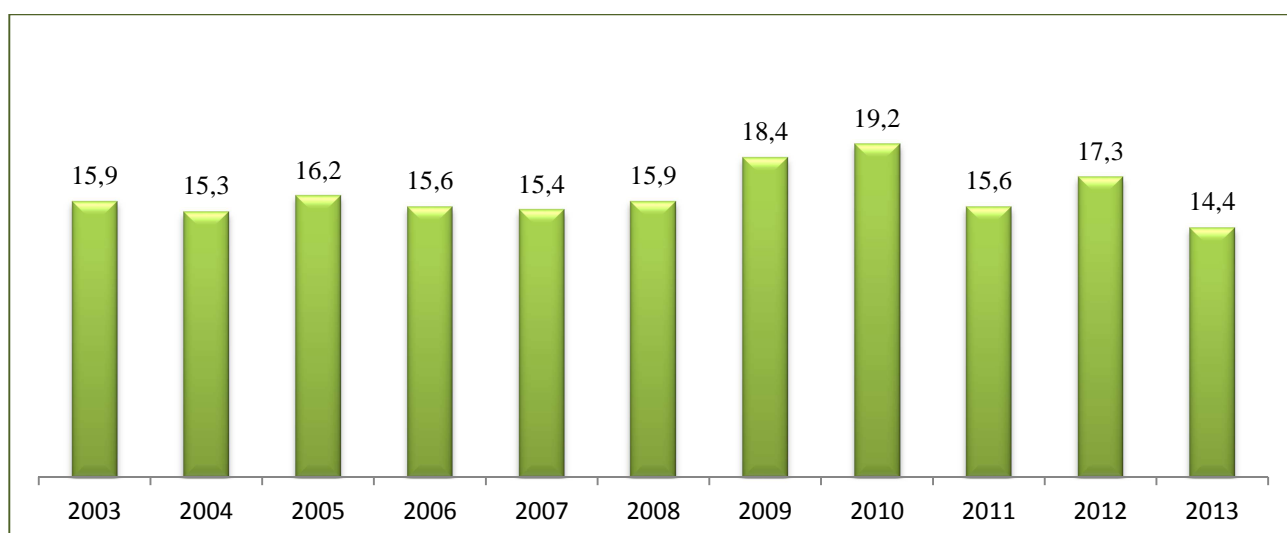


GRÁFICO 3 - MÉDIA DE PARTICIPANTES EM EVENTOS FORMAÇÃO PROFISSIONAL RURAL (FPR), PROMOÇÃO SOCIAL (PS) E PROJETOS ESPECIAIS (PE) NO PERÍODO DE 2003 A 2013.

Fonte: Relatório de Gestão 2012 e Gestão Educacional

### 2.4.1.2.2 Índice de aprovação

No gráfico 4 está expresso o índice médio de aprovação nos eventos promovidos pelo SENAR AR/MS de 2003 a 2013.

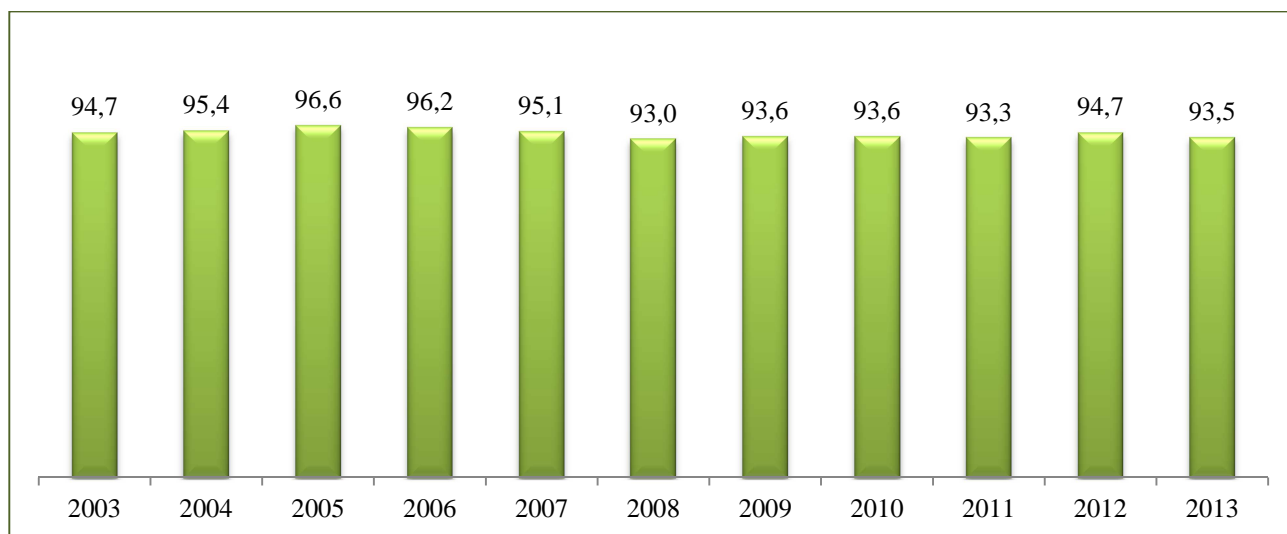


GRÁFICO 4– DESEMPENHO (%) DOS PARTICIPANTES NOS EVENTOS DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL RURAL (FPR), PROMOÇÃO SOCIAL (PS), NO PERÍODO DE 2003 A 2013.

Fonte: Relatório de Gestão 2012 e Gestão Educacional.

Para cálculo deste índice foi considerado o total de aprovados em relação ao total de concluintes em todos os cursos promovidos pelo SENAR-AR/MS. Este índice tem variado de 93% a 96,6%, indicando excelente aproveitamento nos cursos. Para 2013 o índice calculado foi 93,5%, mantendo o indicador em patamar elevado. Diante dessas informações é importante ressaltar a capacitação oferecida aos instrutores de Formação Profissional Rural (FPR) e Promoção Social (PS) e a metodologia de ensino, que prima em levar o conhecimento sobre agronegócio de uma forma didática e objetiva.

### 2.4.1.2.3 Carga horária dos eventos por ano.

A qualidade é um fator substancial para uma qualificação profissional sólida. Nesse prisma, o aumento da carga horária dos eventos do SENAR-AR/MS concatena para uma qualificação profissional constantemente atualizada, por meio de programas que abarcam temáticas sobre ambiente mercadológico, inovação tecnológica e mudança na organização da produção, que objetiva instrumentalizar e desenvolver mecanismos de atualização dos perfis profissionais e os respectivos currículos de formação dessas pessoas, além de promover uma melhoria na qualidade de vida.

No exercício de 2013, o total de horas de capacitação, somando todos os eventos de FPR e PS, foi de 78.572, refletindo um aumento de 35% em comparação ao ano anterior. Esse aumento decorre de Programas com carga horária maior, como o *Negócio Central Rural-NCR*, que tem como meta melhorar a gestão da propriedade rural através de diagnósticos e ideias de relacionamento com o mercado. Em 2013 o NCR atendeu 705 participantes em 541 propriedades. Outro programa que vem ao encontro com essa perspectiva é o programa *Mais inovação*, que tem entre seus principais objetivos a recuperação de pastagens degradadas e a inserção de novas tecnologias na administração da propriedade rural. Em 2013 foram o *Mais Inovação* foi levado à 114 propriedades, totalizando 5.064 horas de capacitação.

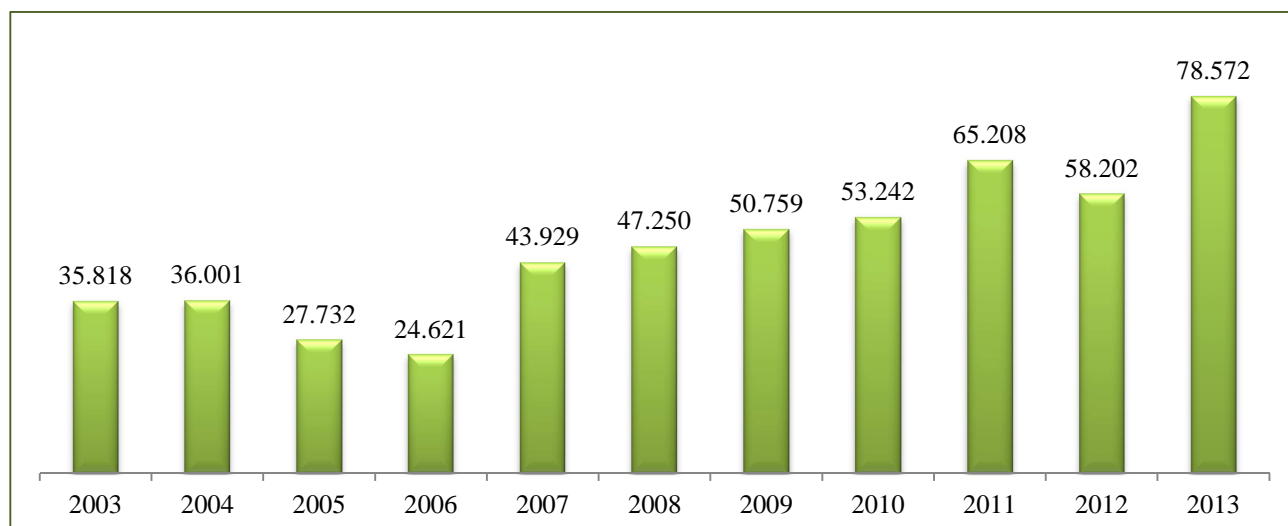


GRÁFICO 5 - TOTAL DE CARGA HORÁRIA EM EVENTOS DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL RURAL (FPR), PROMOÇÃO SOCIAL (PS), NO PERÍODO DE 2003 A 2013.

Fonte: Relatório de Gestão 2012 e Gestão Educacional.

Contribuiu também para esse vertiginoso crescimento o fato do incremento no número de turmas do PRONATEC, pois esses cursos possuem carga-horária compreendida em no mínimo 160 horas, podendo chegar até 280 horas. O investimento neste programa e nos demais citados anteriormente justifica o expressivo aumento da carga horária comparado com aos anos anteriores.

#### 2.4.1.3 Indicadores de Economicidade

No Quadro 2.3 foram expressas as metas iniciais e reformuladas de turmas e participantes, para realização dos programas de FPR e PS estabelecidos no Plano Anual de Trabalho (PAT) para 2013. A partir dos dados apresentados foram calculados alguns indicadores de economicidade para avaliar o desempenho do SENAR-AR/MS. De plano, cabe ressaltar que, devido à inserção capacitações com um ciclo de duração mais extenso (áreas de mecanização agrícola, artesanato, projetos especiais e Pronatec) os custos por evento acabaram aumentando, assim como houve queda na quantidade de pessoas atendidas.

Outro aspecto importante para evidenciar é uma alteração na metodologia para cálculo dos indicadores de economicidade. Nos exercícios anteriores a 2013, para se calcular os resultados levavam-se em conta apenas os valores de hora-aula e serviços no cômputo das despesas com FPR e PS. No exercício em apreço (2013), passamos a acrescentar também as despesas com pessoal e encargos sociais para mesma base de cálculo.

O Quadro 2.4.1.3.1 exemplifica como ficaram os resultados pertinentes à execução financeira, observa a inclusão de despesas antes desconsideradas. Posto isso, nos eventos de FPR foram acrescidos o equivalente a R\$ 1.739.044,65 e na modalidade PS o montante de R\$ 715.311,04, totalizando, respectivamente, R\$ 8.401.467,43 e R\$ 2.245.328,94.

QUADRO 2.4.1.3.1 - DEMONSTRAÇÃO DOS VALORES EXECUTADO, CONFORME METODOLOGIA ANTIGA E ATUAL.

ESPECIFICAÇÃO		PREVISÃO ORÇAMENTARIA 2013		EXECUTADO 2013	
		PAT INICIAL	PAT REFORM.	METODOLOGIA ANTIGA	METODOLOGIA ATUAL
<b>FPR</b>	Valor (R\$)	9.145.000,00	13.529.400,00	6.662.422,78	8.401.467,43
<b>PS</b>	Valor (R\$)	2.303.000,00	4.810.700,00	1.530.017,90	2.245.328,94

Fonte: Orçamento e Balancete do SENAR-AR/MS 2013.



Diante disso, faremos uma análise comparativa para o exercício de 2013, demonstrando a metodologia antiga e atual.

#### 2.4.1.3.1 Recursos x Participantes FPR

O valor médio por participante obtido ao longo dos últimos seis anos nos eventos de Formação Profissional Rural, considerando a metodologia antiga é apresentado na Quadro 2.4.1.3.1, adiante. Para se chegar ao custo médio de R\$ 284,23, foi considerada a despesa total de R\$ 6.662.422,78, que não incluir custos com pessoal e encargos sociais, dividida pelo número de participantes atendidos pelo SENAR AR/MS em 2013 (23.440 pessoas - Quadro 2.3).

QUADRO 2.4.1.3.1. - CUSTO MÉDIO EM (R\$) POR PARTICIPANTE (FPR) DE 2008 A 2013, ADOTANDO METODOLOGIA ANTIGA.

FPR	2008*	2009*	2010*	2011*	2012*	2013
	283,78	244,68	243,31	224,12	259,12	284,23

\*Fonte: Relatório de Gestão 2012.

Considerando a metodologia atual, e com base no recurso previsto para realização das turmas de FPR, estimava-se com a reprogramação orçamentária do Planejamento Anual de Trabalho (PAT) um custo de R\$ 630,51 por participante. Ao final de 2013, capacitou-se 1.982 pessoas a mais que o previsto na meta da modalidade FPR, o que originou um custo por participante de R\$ 358,42. Dessa forma, os custos com participantes foram reduzidos em 43,15%, se comparado com orçamento previsto na reformulação.

**Previsto:** R\$ 13.529.400,00 = **R\$ 630,51/participante**  
21.458 participantes

**Realizado:** R\$ 8.401.467,43 = **R\$ 358,42/participante**  
23.440 participantes

#### 2.4.1.3.2 Recursos x Eventos FPR

O custo médio por evento de FPR, embasado na metodologia antiga ficou em R\$ 3.613,02, representando uma queda de 8,83% se comparado a 2012. Para fins de calculo foi utilizado o valor executado em FPR no exercício de 2013 (R\$ 6.662.422,78) dividido pelo número de eventos realizados (1.844 eventos - Quadro 2.3). Os custos históricos relativos aos cinco últimos exercícios encontram-se evidenciados no Quadro 2.4.1.3.2.

QUADRO - 2.4.1.3.2. CUSTO MÉDIO POR EVENTO (FPR) DE 2008 A 2013, CONSIDERANDO A METODOLOGIA ANTIGA.

FPR	2008*	2009*	2010*	2011*	2012*	2013
	3.901,74	3.256,15	3.280,27	2.968,33	3.963,02	3.613,02

\*Fonte: Relatório de Gestão 2012.

Com base na metodologia atual e na reformulação do orçamento para 2013, previa-se a realização de 1.729 eventos de Formação Profissional Rural, com orçamento de R\$ 13.529.400,00 a um custo médio de R\$ 7.824,99 por evento. Ao final do exercício, foram realizados 1.844 eventos (6,65% a mais do que o proposto) ao custo total de R\$ 8.401.467,43, obtendo-se um custo médio de R\$ 4.556,11. O valor gasto em 2013 ficou 41,77% abaixo do que inicialmente orçado para o respectivo exercício.

**Previsto:**  $\frac{R\$ 13.529.400,00}{1.729 \text{ eventos}} = R\$ 7.824,99/\text{evento}$

**Realizado:**  $\frac{R\$ 8.401.467,43}{1.844 \text{ eventos}} = R\$ 4.556,11/\text{evento}$

#### 2.4.1.3.3 Recursos x Participantes PS

Quanto às ações de Promoção Social (PS) para 2013, obteve-se um custo médio por participante de R\$ 136,92, tomando como parâmetro a metodologia antiga. Houve um aumento de 22,% se comparado com ano anterior. Para obter esse valor foi usado o total de recursos gasto em PS (R\$ 1.530.017,90) sem considerar despesa com pessoal e encargos sociais, divididos pelo total de participantes em cursos de PS (11.174 participantes - Quadro 2.3).

QUADRO 2.4.1.3.3. - CUSTO MÉDIO POR PARTICIPANTE (PS) DE 2008 A 2013, EMBASADO NA METODOLOGIA ANTIGA.

PS	2008*	2009*	2010*	2011*	2012*	2013
	73,76	81,47	117,96	176,06	112,20	136,92

\*Fonte: Relatório de gestão 2012.

Observada a metodologia atual, o custo inicial por participante nos programas de Promoção Social foi estimado (na reformulação do PAT) em R\$ 451,12. Ao final de 2013, em função do aumento do número de participantes e do menor desembolso para a realização dos cursos, obteve-se um custo médio de R\$ 200,94. O aumento no número de carga horária dos cursos foi determinante para a elevação do custo individual, porém estes ficaram 55,45% abaixo do que o previsto.

**Previsto:**  $\frac{R\$ 4.810.700,00}{10.664 \text{ participantes}} = R\$ 451,12/\text{participante}$

**Realizado:**  $\frac{R\$ 2.245.328,94}{11.174 \text{ participantes}} = R\$ 200,94/\text{participante}$

#### 2.4.1.3.4 Recursos x Eventos

Adotando a metodologia antiga, verificou-se que o custo médio de R\$ 2.698,44 por evento de Promoção Social aumentou 12,24% em 2013, se comparado com o verificado em 2012 (vide Quadro 2.4.1.3.4). A adequação de conteúdo de vários cursos, sobretudo com aumento de carga horária, concatenado com a atuação mais agressiva da entidade no sentido de levar a promoção social para várias localidades remotas e a ampliação da sua atuação, somados, contribuíram para que o custo médio por evento fosse elevado.

QUADRO 2.4.1.3.4. CUSTO MÉDIO POR EVENTO (PS) DE 2008 A 2013, CONSIDERANDO METODOLOGIA ANTIGA.

PS	2008*	2009*	2010*	2011*	2012*	2013
	1.488,24	2.121,33	1.709,79	2.504,62	2.404,08	2.698,44

\*Fonte: Relatório de Gestão 2012.

Ao final do exercício de 2013, a entidade apurou o custo médio por evento adotando a metodologia atual de R\$ 3.960,02. Esse valor ficou 52,25% abaixo do orçamento previsto.

**Previsto:**  $\frac{R\$ 4.810.700,00}{580 \text{ eventos}} = R\$ 8.294,31/\text{evento}$

**Realizado:**  $\frac{R\$ 2.245.328,94}{567 \text{ eventos}} = R\$ 3.960,02/\text{evento}$

#### 2.4.1.3.5 Custo médio por horas de capacitação de FPR e PS.

A partir do gasto realizado nas ações de FPR e PS no exercício de 2013 e do total de carga horária desses eventos, obteve-se o custo médio por hora de capacitação, observada a metodologia antiga, de R\$ 104,27. Esse indicador é fundamental pelo seu caráter qualitativo, pois quanto mais horas de qualificação é oferecida a um indivíduo, melhor e mais sólida será sua competência profissional, desenvolvendo mais habilidades e competências para atuar no competitivo cenário econômico atual, além promover uma melhoria na qualidade de vida.

O Gráfico 5 evidencia o total da carga horária dos eventos de FPR e PS, cujo despesa pela metodologia antiga importou em R\$ 8.192.440,68. Neste prisma, houve uma redução de 26,20% se comparado com 2012.

QUADRO 2.4.1.3.5 - CUSTO MÉDIO POR HORA CAPACITAÇÃO DE FPR E PS, ADOTANDO A METODOLOGIA ANTIGA.

FPR + PS	2008*	2009*	2010*	2011*	2012*	2013
	120,17	102,54	90,93	87,02	141,30	104,27

\*Fonte: Relatórios de Gestão de 2008 a 2012.

Considerando a metodologia atual, em que as despesas somam R\$ 10.646.796,37, dividida pelo total de carga horária dos eventos de FPR e PS (78.572 - Gráfico 5), obtém-se um custo médio por hora capacitação equivalente a R\$ 135,50, ainda inferior ao do exercício anterior.

### **3. ESTRUTURA DE GOVERNANÇA E DE AUTOCONTROLE DA GESTÃO**

#### **3.1. Informações sobre a estrutura de governança da entidade**

A Administração Regional do SENAR no Mato Grosso do Sul (SENAR-AR/MS) conta com estrutura de governança prevista no seu Regimento Interno, composta por um Conselho Administrativo, um Conselho Fiscal e uma Superintendência<sup>4</sup>.

O Conselho Administrativo possui mandato de três anos e tem a seguinte composição:

- a) o Presidente da Federação da Agricultura do Estado de Mato Grosso do Sul (FAMASUL), na sua Presidência;
- b) o Presidente da Federação dos Trabalhadores da Agricultura do Estado de Mato Grosso do Sul (FETAGRI);
- c) um representante do SENAR - Administração Central (SENAR-AC);
- d) dois representantes dos produtores rurais;

Ao Conselho Administrativo compete à função de fixar políticas de atuação institucional, bem como cumprir as diretrizes emanadas do Conselho Deliberativo e de superior deliberação e normatização, para consecução dos objetivos do SENAR - Administração Regional de Mato Grosso do Sul, notadamente no que se refere a planejamento, estabelecimento das diretrizes, organização, coordenação, controle e avaliação das atividades, além de outras previstas no artigo 18 do Regimento Interno. Os membros reúnem-se a cada quatro meses e ao final do ano para deliberações e acompanhamento da atuação institucional, sobretudo no tocante aos desembolsos financeiros, evolução da arrecadação, programas e projetos em andamento e metas.

O Conselho Fiscal, por sua vez, é composto por três membros efetivos e igual número de suplentes, indicados pela FAMASUL, pela FETAGRI e pelo SENAR-AC, para o mandato de três anos, coincidente com o mandato do Conselho Administrativo, e pode ser assessorado por auditoria externa de reconhecida idoneidade e experiência. As reuniões ocorrem em datas anteriores às do Conselho Administrativo, porém respeitam a mesma periodicidade.

Ao Conselho Fiscal Regional compete:

- a) controlar a execução financeira e orçamentária, observando o contido no Relatório de Atividades e pareceres da auditoria independente;
- b) examinar e emitir pareceres sobre as propostas de orçamentos anuais e plurianuais, o balanço geral e demais demonstrações financeiras;
- c) contratar perícias e auditores sempre que esses serviços forem considerados indispensáveis ao bom desempenho de suas funções;
- d) elaborar ou reformular o seu Regimento Interno, respeitados os princípios preestabelecidos, bem como as Normas de Funcionamento do Conselho Fiscal do SENAR-AC.

No tocante à Superintendência, assim entendida como o órgão de execução da administração do SENAR-AR/MS, dirigida por um Superintendente escolhido e nomeado pelo Presidente do Conselho Administrativo, sua estrutura compreende:

- a) Gestão de Educação Profissional;
- b) Gestão Administrativa e Financeira;
- c) Gestão Técnica.

As gestões/unidades possuem a incumbência de coordenar, executar, avaliar e controlar as atividades do SENAR-AR/MS nas suas respectivas áreas, assim como executar atribuições que lhe forem conferidas pelo Superintendente.

---

<sup>4</sup> Esta estrutura também respeita as premissas do Decreto nº 566 de 1992 (Regulamento do SENAR).

Aliado a isso, a regional também dispõe em 2013 de suporte jurídico e de auditoria, que são realizados por intermédio de empresas contratadas externamente. No primeiro caso, cuida-se de eventuais demandas judiciais e de análises de documentos. No segundo, trata-se dos assuntos relacionados à auditoria na contabilidade, que também é realizada pela Administração Central do SENAR (SENAR-AC).

A Entidade não dispõe de assessoria de Controle Interno formalmente estabelecida. Da mesma forma, também não dispõe de assessoria Comunicação Social, embora as tarefas inerentes a esta última sejam desempenhadas em prol do SENAR-AR/MS por departamento próprio da FAMASUL.

### 3.2. Relação dos principais dirigentes e membros de conselhos

QUADRO 3.2 - RELAÇÃO DOS PRINCIPAIS DIRIGENTES E MEMBROS DE CONSELHOS

CONSELHO ADMINISTRATIVO		Gestão	Entidade	Função
Presidente	Eduardo Correa Riedel	2012-2015	Famasul	Presidente
Titulares	José Pereira da Silva	2012-2015	Sindicato Patronal Rural de Jatei	Representante dos Produtores
	Luciano Muzzi Mendes	2012-2015	Sindicato Patronal Rural de Maracaju	Representante dos Produtores
	Daniel Kluppel Carrara	2012-2015	Senar- Administração Central	Representante do SENAR-AC
	Geraldo Teixeira de Almeida *	Até 2013	Fetagri	Representante da Fetagri
	Valdinir Nobre de Oliveira	2014-2015	Fetagri	Representante da Fetagri
Suplentes	Ademar Silva Júnior	2012-2015	Famasul	Representante dos Produtores
	Edgar Yamato	2012-2015	Sindicato Patronal R. de Glória de Ddos.	Representante dos Produtores
	Ivan Roberto Carrato Junior	2012-2015	Sindicato Rural Patronal de Três Lagoas	Representante dos Produtores
	Marisvaldo Zeuli	2012-2015	Sindicato Rural Patronal de Dourados	Representante dos Produtores
	Divina Rosa Da Cruz	2013-2015	Fetagri	Representante da Fetagri
CONSELHO FISCAL		Gestão	Entidade	Função
Titulares	Ronei da Silva Fuchs	2012-2015	Sindicato Patronal Rural de Ponta Porã	Representante dos Produtores
	João Batista Da Silva	2012-2015	Senar/AC	Representante do Senar-AC
	Alaíde Ferreria Teles ( <i>em 2013 passou de suplente a titular</i> )	2012-2015	Fetagri	Representante da Fetagri
	João Élson Ferreira	2012-2013	Fetagri	Representante da Fetagri
Suplentes	Bedson Bezerra de Oliveira	2012-2015	Sindicato Patronal Rural de Anastácio	Representante dos Produtores
	Agostinho Pereira Ribeiro	2012-2015	Sindicato Patronal Rural de Caarapó	Representante dos Produtores
	Ramiro Moyses Neto	2012-2015	Fetagri	Representante da Fetagri
SUPERINTENDÊNCIA		Gestão	Entidade	Função
	Clodoaldo Matins de Oliveira Júnior	Até 2013	Senar-MS	Superintendente
	Rogério Thomitão Beretta	2013-2015	Senar-MS	Superintendente

Fonte: SENAR-AR/MS

\*Representou a da FETAGRI em todas as reuniões do Conselho Administrativo do SENAR-MS no exercício de 2013, sendo a última delas a de nº 04/2013, realizada em 07/10/2013. A partir de 05/11/2013 o Sr. Valdinir Nobre de Oliveira passou a representar a FETAGRI perante o Conselho Administrativo do SENAR (Ofício Fetagri-MS/SGPS nº 07/2013), embora só tenha participado de reuniões em 2014..



### 3.3. Remuneração paga aos administradores, membros da diretoria e de conselhos.

A remuneração dos membros do Conselho Administrativo e Fiscal são fixadas por meio de Resoluções e a do Superintendente mediante Portarias, consoante estabelecido no Regimento Interno da Entidade. Os membros dos conselhos não recebem remunerações variáveis, cabendo-lhes apenas Jetons pelo comparecimento junto a sessões ordinárias/extraordinárias e verbas indenizatórias a título de Diárias. Ao Presidente, cabem ainda subsídios mensais e verbas de representação, esta última não utilizada em 2013. O valor do subsídio destinado ao Presidente em 31/12/2013 importou na quantia de R\$ 17.593,00 (dezesete mil, quinhentos e noventa e três reais).

A competência para a fixação dos valores dos Jetons e Diárias dos seus membros e as do Conselho Fiscal Regional é atribuída ao Conselho Administrativo e está prevista no artigo 18, alíneas “k” e “n” do Regimento Interno, enquanto as autorizações para a fixação dos valores dos subsídios e verbas de representação da Presidência são concedidas pela alínea “l” do mesmo dispositivo. Já a atribuição do limite máximo da remuneração do Superintendente também é conferida ao Conselho Administrativo pela alínea “m” do artigo 18 e sua fixação está contida no artigo 33, “g” do mesmo instrumento normativo.

Convém salientar que o SENAR-AR/MS não remunera os membros dos referidos conselhos com base em indicadores de desempenho. Aliado a isso, não existem remunerações suportadas por subsidiárias, controladas ou controladores diretos ou indiretos, bem como não existem quaisquer remunerações ou benefícios vinculados à ocorrência de eventos societários. Por fim, ressalta-se que não existem planos de remuneração dos membros da diretoria estatutária e do Conselho de Administração baseados em ações.

No Quadro 3.3.2, em anexo, retratam-se os valores mensais pagos a título de Diárias e Jetons a cada membro (titular e suplente) do Conselho de Administração e Conselho Fiscal no exercício de referência do relatório de gestão, além da indicação do período de exercício do cargo.

O Quadro 3.3.3, por sua vez, demonstra a seguir os valores totais pagos nos últimos três exercícios aos membros dos respectivos conselhos, incluindo a verba de subsídio ao Presidente, valendo ressaltar que os demais conselheiros não recebem remunerações, limitando-se a jetons e diárias.

QUADRO 3.3.3 – SÍNTESE DA REMUNERAÇÃO DOS ADMINISTRADORES

Identificação do Órgão			
Órgão: Conselho Administrativo e Fiscal			
Remuneração dos Membros	EXERCÍCIO		
	2013	2012	2011
<b>Número de membros:</b>	10	-	-
<b>I – Remuneração Fixa (a+b+c+d)</b>	<b>270.552,00</b>	<b>244.517,90</b>	<b>208.938,90</b>
a) salário ou pró-labore	-	-	-
b) benefícios diretos e indiretos	-	-	-
c) remuneração por participação em comitês	40.400,00	33.120,00	8.672,00
d) outros	230.152,00	211.397,90	80.266,90
<b>II – Remuneração variável (e+f+g+h+i)</b>	-	-	-
e) bônus	-	-	-
f) participação nos resultados	-	-	-
g) remuneração por participação em reuniões	-	-	-
h) comissões	-	-	-
i) outros	-	-	-
<b>III – Total da Remuneração ( I + II)</b>	<b>270.552,00</b>	<b>244.517,90</b>	<b>208.938,90</b>
<b>IV – Benefícios pós-emprego</b>	-	-	-
<b>V – Benefícios motivados pela cessação do exercício do cargo</b>	-	-	-
<b>VI – Remuneração baseada em ações</b>	-	-	-

Fonte: SENAR-AR/MS

As demais remunerações pagas no âmbito do SENAR-AR/MS respeitam a distribuição prevista no Quadro 3.3.4:

QUADRO 3.3.4 – REMUNERAÇÃO PRATICADA EM 2013.

CARGO	CLASSES	SALÁRIO (R\$)
Superintendente	C1 a C3	de 11.393,00 a 17.237,00
Gestor/Coordenador	C1 a C3	de 9.478,00 a 10.851,00
Consultor	C1 a 10	de 5.438,00 a 9.027,00
Analista	C1 a 10	de 2.452,00 a 5.752,00
Assistente	C1 a 10	de 1.314,00 a 2.697,00
Auxiliar	C1 a C5	de 757,00 a 1.109,00

Fonte: SENAR-AR/MS

### 3.4. Informações sobre a atuação da unidade de auditoria interna e sobre a qualidade e suficiência dos controles internos da entidade

Consoante mencionado no subitem 3.1, o SENAR-AR/MS não dispõe de unidade de auditoria interna, cuja tarefa fica a cargo de empresa contratada para este *mister*, na qualidade de auditoria independente. A escolha da empresa leva em conta a idoneidade, a especialização, a experiência e a competência do prestador de serviço. As auditorias são realizadas anualmente ou a cada quadrimestre com o objetivo de assegurar se as demonstrações financeiras elaboradas internamente refletem de forma fidedigna a posição patrimonial e financeira da organização, bem como se as respectivas informações são divulgadas de forma completa. O diagnóstico da auditoria independente também fornece subsídios para o controle realizado pelos conselhos fiscal e administrativo em relação ao desempenho da administração.

Aliado a isso, a regional conta ainda com auditoria realizada por sua Administração Central, que quadrimestralmente monitora as contas do SENAR-AR/MS e as submete ao Conselho Deliberativo nacional, o qual pode acata-las sem ressalvas ou encaminhar recomendações à regional.

O material produzido pela auditoria é colocado para apreciação da alta gestão e discutido nas reuniões dos Conselhos Administrativo e Fiscal. Eventuais recomendações pontuadas em parecer ou advindas do SENAR-AC são tratadas pelas gestões competentes e acompanhadas pela Superintendência e pelo próprio Conselho de forma quadrimestral, a fim de que sejam implementadas melhorias nas respectivas atividades e/ou processos.

Os órgãos de gestão interna também possuem competência para avaliação e gestão dos riscos inerentes às atividades da instituição, sejam eles no âmbito administrativo ou jurídico, este respaldado por assessoria externa, que dentre as suas atribuições podemos destacar a consultoria jurídica, emissão de pareceres acerca de licitações, contratos, termos de cooperação e outros temas afetos ao direito, bem como o acompanhamento e patrocínio em processos judiciais, entre outros.

Neste sentido, cada gestão é responsável pelas práticas, métodos ou padrões de controle interno nas suas áreas de atuação dentro da Entidade, observado sempre o apoio das assessorias supracitadas.

### 3.5. Avaliação da Alta Gerência acerca da qualidade e suficiência dos controles internos administrativos

Segundo Pereira (2009, *in* Corbari e Macedo, 2011<sup>5</sup>), entende-se por controles internos todas as políticas adotadas pelas empresas com o intuito de mitigar riscos e melhorar processos,

<sup>5</sup> CORBARI, Ely Célia; MACEDO, Joel de Jesus. *Controle interno e externo na administração pública*. Curitiba: Ibpx, 2011.

assegurando que as várias fases do processo decisório e do fluxo de informações se revistam da necessária confiabilidade.

O Tribunal de Contas da União-TCU, em sua Instrução Normativa nº 63/2010, também conceitua controles internos de forma semelhante, considerando-os como um “conjunto de atividades, planos, métodos, indicadores e procedimentos interligados, utilizado com vistas a assegurar a conformidade dos atos de gestão e a concorrer para que os objetivos e metas estabelecidos para as unidades jurisdicionadas sejam alcançados”.

Neste sentido, no âmbito do SENAR-AR/MS os controles internos podem ser caracterizados pelo conjunto de normas internas que foram criadas ao longo do tempo justamente para contribuir com o que o TCU nominou de conformidade dos atos de gestão. As normativas são aquelas citadas no Quadro 2.1, dentre as quais podemos destacar:

- i) o Regimento Interno, que trata dos objetivos da organização, do sistema de subordinação, da sistemática de atuação da entidade e dos conselhos administrativo e fiscal, bem como das atribuições dos dirigentes, da utilização dos recursos, entre outros;
- ii) o Manual de Normas e Procedimentos Administrativos, que apresenta um compêndio de leis, instruções normativas e resoluções do SENAR com objetivo de tratar dos modelos técnicos e administrativos a serem seguidos pela organização. Nele estão contemplados, entre outros, o Regulamento de Licitações e Contratos e normas para tratamento de patrimônio;
- iii) a Política de Tecnologia da Informação-TI, que retrata a Política de utilização aceitável dos equipamentos de informática e telefonia do SENAR-AR/MS;
- iv) o Manual do Sistema de Gestão de Pessoas, que dispõe sobre as políticas, diretrizes e procedimentos pertinentes à administração de pessoal no âmbito do SENAR-AR/MS;

Ainda no contexto de instrumentos de controle empregados pela UJ, destacam-se também os atos de gestão (Portarias; Resoluções; Instruções de Serviço) e o Mapeamento de Processos realizado pela Entidade, que servem de guia para as atividades diárias dos colaboradores. Os atos administrativos têm por objetivo estabelecer regras e obrigações da Entidade, além de modificar, extinguir ou criar normas internas que refletem no dia-dia. O Mapa de Processos, por sua vez, tem o condão de descrever os objetivos operacionais e as competências de cada unidade, além do detalhamento, das atribuições e do encadeamento das tarefas sob a responsabilidade de cada colaborador, assim como a interface com os demais setores da organização, favorecendo a eficácia e a eficiência das operações.

Somados, os documentos em questão refletem os controles e descrevem a forma de agir da organização, passando transparência na condução das suas atividades a todos as partes envolvidas (força de trabalho, clientes, sociedade, dirigentes e controle externo), estando acessíveis a todos os funcionários da organização por meio de rede interna (*intranet*) e também ao restante da sociedade<sup>6</sup> por meio da página do SENAR-AR/MS junto à *internet* ([www.senarms.org.br](http://www.senarms.org.br)), de forma a conferir eficácia na comunicação e na publicidade dos atos.

Cabe salientar que os instrumentos normativos que são elaborados com base na legislação sofrem atualizações quando a lei é alterada e os demais na medida em que haja necessidade de adequação ou de melhorias nos processos. A fiscalização acerca da utilização das normas fica a cargo das gestões de cada área.

---

<sup>6</sup> Alguns documentos só estão disponíveis ao pessoal interno, dado às suas características, a exemplo do Manual de Gestão de Pessoas, Manual de Normas e Procedimentos Administrativos, Mapeamento de Processos, entre outros.

A avaliação dos riscos potenciais do negócio é realizada pelos dirigentes e gestores mediante análise de ambiente por ocasião de reuniões e, quando necessário, são estabelecidos planos de ação baseados nas estratégias organizacionais. As decisões são subsidiadas por pareceres, orientações jurídicas ou análises das auditorias.

Ante o exposto, embora a organização não disponha de unidade formalmente estabelecida para este *mister*, podemos inferir pela efetividade e pela qualidade dos seus controles, os quais contribuem para o bom andamento da gestão.

O Quadro a seguir apresenta a percepção da Superintendência acerca da qualidade e funcionamento dos controles internos administrativos utilizados pelo SENAR-AR/MS. O questionário foi preenchido em reunião realizada com técnicos da organização onde cada ponto restou devidamente discutido.

QUADRO 3.5 – AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLES INTERNOS DA UJ.

ELEMENTOS DO SISTEMA DE CONTROLES INTERNOS A SEREM AVALIADOS	VALORES				
	1	2	3	4	5
<b>Ambiente de Controle</b>					
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
<b>Avaliação de Risco</b>					
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	
<b>Procedimentos de Controle</b>					
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	

<b>Procedimentos de Controle</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
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	
<b>Informação e Comunicação</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
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	
<b>Monitoramento</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
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
<b>Escala de valores da Avaliação:</b>					
(1) <b>Totalmente inválida:</b> Significa que o conteúdo da afirmativa é integralmente <b>não observado</b> no contexto da UJ.					
(2) <b>Parcialmente inválida:</b> Significa que o conteúdo da afirmativa é <b>parcialmente observado</b> no contexto da UJ, porém, <b>em sua minoria</b> .					
(3) <b>Neutra:</b> Significa que <b>não há como avaliar</b> se o conteúdo da afirmativa é ou não observado no contexto da UJ.					
(4) <b>Parcialmente válida:</b> Significa que o conteúdo da afirmativa é <b>parcialmente observado</b> no contexto da UJ, porém, <b>em sua maioria</b> .					
(5) <b>Totalmente válida:</b> Significa que o conteúdo da afirmativa é integralmente <b>observado</b> no contexto da UJ.					

### 3.6. Estrutura e atividades do sistema de correção ou de apuração de ilícitos administrativos cometidos por colaboradores da entidade.

A Entidade não possui órgão de correção no âmbito da sua administração, valendo ressaltar que na estrutura do SENAR não há previsão jurídica ou administrativa para tanto, conforme se verifica pelo teor do Decreto nº 566/1992 (Regulamento do SENAR) ou do Regimento Interno desta regional.

Não obstante, cumpre registrar que a competência para investigação de ilícitos administrativos, bem como a aplicação de penalidades disciplinares, é atribuída ao Conselho Administrativo, Superintendência ou gestores da regional. Eventuais ocorrências neste sentido podem ser averiguadas por meio de inquérito e as medidas corretivas podem ser tomadas com observância aos ditames legais, sobretudo o direito ao contraditório e ampla defesa. Ressalta-se que em 2013 a UJ não identificou qualquer ocorrência neste sentido.



#### 4. PROGRAMAÇÃO E EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA

##### 4.1. Demonstração da Receita, discriminando por natureza, previsão e arrecadação efetiva, justificando as eventuais oscilações significativas.

QUADRO 4.1 – DEMONSTRATIVO DA RECEITA ORÇADA E REALIZADA EM 2013 - VALORES EM R\$ 1,00

RUBRICA / ESPECIFICAÇÃO	Proposta	Reformulação	Receita realizada
<b>RECEITAS CORRENTES</b>	<b>14.000.000,0</b>	<b>22.526.000,0</b>	<b>22.312.482,1</b>
<b>RECEITAS DE CONTRIBUIÇÕES</b>	<b>13.050.000,0</b>	<b>21.245.000,0</b>	<b>20.717.882,3</b>
CONTRIBUIÇÕES SOCIAIS	13.050.000,0	21.245.000,0	20.717.882,3
Contribuições para o SENAR	13.050.000,0	21.245.000,0	20.717.882,3
<b>RECEITA PATRIMONIAL</b>	<b>950.000,0</b>	<b>1.281.000,0</b>	<b>1.586.607,8</b>
RECEITAS IMOBILIÁRIAS	0,0	0,0	0,0
Aluguéis	0,0	0,0	0,0
RECEITAS DE VALORES MOBILIÁRIOS	950.000,0	1.280.000,0	1.585.801,2
Juros de Títulos de Renda	950.000,0	1.280.000,0	1.585.801,2
OUTRAS RECEITAS PATRIMONIAIS	0,0	1.000,0	806,7
<b>RECEITAS DE SERVIÇOS</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>7.992,0</b>
SERVIÇOS EDUCACIONAIS	0,0	0,0	7.992,0
Transferências das contribuições sobre o RADI	0,0	0,0	0,0
<b>OUTRAS RECEITAS CORRENTES</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
MULTAS E JUROS DE MORA DAS CONTRIBUIÇÕES	0,0	0,0	0,0
Multas e juros de mora de outras contribuições	0,0	0,0	0,0
INDENIZAÇÕES E RESTITUIÇÕES	0,0	0,0	0,0
Indenizações	0,0	0,0	0,0
Restituições	0,0	0,0	0,0
RECEITAS DIVERSAS	0,0	0,0	0,0
Outras Receitas eventuais	0,0	0,0	0,0
Outras Receitas	0,0	0,0	0,0
<b>RECEITAS DE CAPITAL</b>	<b>0,0</b>	<b>15.000,0</b>	<b>15.501,0</b>
<b>ALIENAÇÃO DE BENS</b>	<b>0,0</b>	<b>15.000,0</b>	<b>15.501,0</b>
ALIENAÇÃO DE BENS MÓVEIS	0,0	15.000,0	15.501,0
Alienação de outros bens móveis	0,0	15.000,0	15.501,0
<b>OUTRAS RECEITAS DE CAPITAL</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
OUTRAS RECEITAS	0,0	0,0	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>14.000.000,0</b>	<b>22.541.000,0</b>	<b>22.327.983,1</b>

Fonte: SENAR-AR/MS (contabilidade)

A expressiva diferença entre o valor proposto e o valor reformulado do orçamento pode ser explicada por duas simples razões, a saber: (i) pelo cenário do agronegócio na ocasião da formulação orçamentária; (ii) pela origem e natureza das receitas do SENAR.

Consoante mencionado anteriormente, a maior parte da receita operacional da UJ advém de contribuições que recaem sobre a atividade rural, mais especificamente sobre o valor bruto da comercialização da produção e sobre a folha de salários. Diante disso, quanto melhor o cenário do agronegócio, melhor a arrecadação decorrente e maiores são as receitas da regional.

Na época da elaboração do orçamento não se tinha uma perspectiva otimista em relação ao mercado de grãos e de cana, donde advém a maior parte das contribuições devidas ao SENAR-MS. Contudo, no decorrer do exercício o cenário macroeconômico mostrou melhora, dando subsídios para esperar um maior volume de receitas provenientes da arrecadação, razão pela qual a reformulação acompanhou as boas perspectivas.

## 4.2. Demonstração e análise do desempenho da entidade na execução orçamentária e financeira, contemplando, no mínimo:

### a) Comparação entre os dois últimos exercícios (despesa);

QUADRO 4.2.A – COMPARATIVO DA EXECUÇÃO FÍSICA E FINANCEIRA - VALORES EM R\$ 1,00

Cód.	RUBRICA / ESPECIFICAÇÃO	Orçado 2012 (reformulado)	Realizado 2012	Orçado 2013 (proposta)	Orçamento Reformulado 2013	Realizado 2013
<b>122</b>	<b>Administração Geral</b>	<b>2.025.000,0</b>	<b>1.907.891,6</b>	<b>2.025.000,0</b>	<b>3.715.700,0</b>	<b>2.078.974,4</b>
<b>0750</b>	<b>Apoio Administrativo</b>	<b>2.025.000,0</b>	<b>1.907.891,6</b>	<b>2.025.000,0</b>	<b>3.715.700,0</b>	<b>2.078.974,4</b>
8701	Manut. de Serv. Administrativos	380.000,0	308.417,7	380.000,0	1.895.800,0	488.424,5
8777	Pag. de Pessoal e Enc. Sociais	1.105.000,0	1.104.690,3	1.105.000,0	1.105.000,0	888.629,1
8711	Gestão Administrativa	290.000,0	244.783,6	290.000,0	290.000,0	274.629,9
8715	Assist. Financeira a entidades	250.000,0	250.000,0	250.000,0	424.900,0	427.290,9
<b>128</b>	<b>Formação de Recursos Humanos</b>	<b>50.000,0</b>	<b>36.111,9</b>	<b>50.000,0</b>	<b>50.000,0</b>	<b>22.097,7</b>
<b>0801</b>	<b>Formação de Gerentes e Serviços</b>	<b>50.000,0</b>	<b>36.111,9</b>	<b>50.000,0</b>	<b>50.000,0</b>	<b>22.097,7</b>
8718	Capacitação de Rec. Humanos	50.000,0	36.111,9	50.000,0	50.000,0	22.097,7
<b>131</b>	<b>Comunicação Social</b>	<b>100.000,0</b>	<b>99.179,9</b>	<b>100.000,0</b>	<b>100.000,0</b>	<b>28.266,4</b>
<b>0253</b>	<b>Serv. Comunicação de massa</b>	<b>100.000,0</b>	<b>99.179,9</b>	<b>100.000,0</b>	<b>100.000,0</b>	<b>28.266,4</b>
8719	Divulg. de ações institucionais	100.000,0	99.179,9	100.000,0	100.000,0	28.266,4
<b>212</b>	<b>Cooperação Internacional</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>0681</b>	<b>Gestão da part. em org. Internac.</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
8753	Contrib. a Org. Internacionais	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>301</b>	<b>Atenção Básica</b>	<b>260.000,0</b>	<b>227.698,4</b>	<b>260.000,0</b>	<b>212.000,0</b>	<b>193.713,4</b>
<b>0100</b>	<b>Assistência ao Trabalhador</b>	<b>260.000,0</b>	<b>227.698,4</b>	<b>260.000,0</b>	<b>212.000,0</b>	<b>193.713,4</b>
8703	Assist. Médica e Odonto. aserv.	260.000,0	227.698,4	260.000,0	212.000,0	193.713,4
<b>306</b>	<b>Alimentação e Nutrição</b>	<b>110.000,0</b>	<b>100.333,2</b>	<b>110.000,0</b>	<b>110.000,0</b>	<b>110.000,0</b>
<b>0100</b>	<b>Assistência ao Trabalhador</b>	<b>110.000,0</b>	<b>100.333,2</b>	<b>110.000,0</b>	<b>110.000,0</b>	<b>110.000,0</b>
8705	Auxílio-alimentação a Serv. e Emp.	110.000,0	100.333,2	110.000,0	110.000,0	110.000,0
<b>331</b>	<b>Proteção e Benef. ao trabalhador</b>	<b>2.310.000,0</b>	<b>2.004.782,5</b>	<b>2.310.000,0</b>	<b>4.823.900,0</b>	<b>2.254.500,9</b>
<b>0100</b>	<b>Assistência ao Trabalhador</b>	<b>7.000,0</b>	<b>5.417,8</b>	<b>7.000,0</b>	<b>13.200,0</b>	<b>9.171,9</b>
8706	Aux. Transp. Aos serv. E empreg.	2.000,0	1.112,4	2.000,0	7.000,0	5.599,6
8707	Assistência Social A Servidores	5.000,0	4.305,4	5.000,0	6.200,0	3.572,3
<b>0108</b>	<b>Melhoria na Qualid. de vida Trab</b>	<b>2.303.000,0</b>	<b>1.999.364,7</b>	<b>2.303.000,0</b>	<b>4.810.700,0</b>	<b>2.245.328,9</b>
8788	Promoção Social Rural	2.303.000,0	1.999.364,7	2.303.000,0	4.810.700,0	2.245.328,9
<b>333</b>	<b>Empregabilidade</b>	<b>8.645.000,0</b>	<b>8.159.178,3</b>	<b>9.145.000,0</b>	<b>13.529.400,0</b>	<b>8.401.467,4</b>
<b>0101</b>	<b>Qualificação Prof. do trabalhador</b>	<b>8.645.000,0</b>	<b>8.159.178,3</b>	<b>9.145.000,0</b>	<b>13.529.400,0</b>	<b>8.401.467,4</b>
8729	Qualif. Prof. área Agrop. e Agroind.	8.645.000,0	8.159.178,3	9.145.000,0	13.529.400,0	8.401.467,4
<b>366</b>	<b>Educação de Jovens e Adultos</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>0108</b>	<b>Melhoria da Qualid. vida do trab.</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
8772	Cursos de Alfabetização	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>TOTAL</b>		<b>13.500.000,0</b>	<b>12.535.175,8</b>	<b>14.000.000,0</b>	<b>22.541.000,0</b>	<b>13.089.020,1</b>

Fonte: SENAR-AR/MS (contabilidade)

No comparativo entre o orçamento reformulado de 2012 e a proposta orçamentária de 2013 (Quadro 4.2.A), observa-se que a previsão de despesas foi alterada tão somente na rubrica código 0101 (Qualificação Profissional do Trabalhador), que espelha os valores a título de FPR, onde se atribuiu um modesto incremento frente à demanda esperada.

A despesa efetivamente realizada, por sua vez, também sofreu um pequeno aumento se comparado com o exercício anterior (4,4%)<sup>7</sup>, que em termos nominais é compatível com aumento do número de eventos (4,4%), o qual apresentou crescimento na mesma proporção. Todavia, se

<sup>7</sup> De R\$ 12.535.175,8 em 2012 para R\$ 13.089.020,1 em 2013.

levarmos em conta o crescimento da carga horária total destes cursos em 2013 (35% a mais que 2012), observa-se que, em verdade, a regional conseguiu muito mais que um simples equilíbrio na relação financeira, ou seja, obteve uma expressiva redução nas despesas no exercício.

A diferença, que é positiva sob todos os aspectos de economicidade, uma vez que revela que se fez mais com menos, fica ainda mais evidente se adotarmos a sistemática da correção monetária para comparação dos resultados de ambos os períodos.

Destarte, ao considerarmos os efeitos da inflação<sup>8</sup> para fins de analogia, seria possível identificar, por exemplo, que as despesas totais reduziram-se mesmo frente a uma atuação maior e mais acentuada<sup>9</sup> do SENAR. O raciocínio baseia-se na correção das despesas de 2012 por meio de um índice oficial de inflação, de maneira a converter os respectivos valores em preços de dezembro/2013, trazendo-os para uma mesma base, ocasião em que seria possível concluir que a UJ reduziu seus gastos em cerca de 2,1%, o que denota os esforços da organização no uso eficaz dos recursos e uma gestão eficiente dos custos em 2013.

QUADRO 4.3.A – DEMONSTRATIVO DA EVOLUÇÃO DAS DESPESAS EM VALORES REAIS DEFLACIONADOS (DEZ/2013 = 100)

Despesa realizada 2012	Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA-IBGE)	Despesa realizada corrigida (2012)	Despesa realizada 2013	Variação
12.535.175,80	6,75%	13.380.988,48	13.089.020,10	-2,18%

Fonte: SENAR-AR/MS

No tocante ao orçamento reformulado de 2013, cuja proposta foi aprovada em setembro daquele exercício, seus valores tiveram por referência a boa fase da arrecadação no período, em que pese a regional não tenha tido tempo hábil para readequar sua estrutura ao ponto de acompanhar a evolução das suas receitas. Se comparado com a execução física, o orçamento reformulado representa apenas o interesse da UJ em se trabalhar com uma margem orçamentária que não compromettesse eventuais ações necessárias ao alcance dos objetivos e metas traçadas, sobretudo se levado em conta os projetos de ampliação da sede regional que estavam previstos para 2013 e foram transferidos para 2014, com investimentos na ordem de R\$ 6 milhões.

Não obstante, se analisada a despesa realizada com o orçamento proposto inicialmente, sobretudo em realização as rubricas macro, observa-se claramente que os resultados ficaram bem próximos daqueles outrora previstos, conforme se constata pelo Quadro 4.4.A a seguir:

QUADRO 4.4.A – COMPARATIVO SINTÉTICO DA EXECUÇÃO FÍSICA E FINANCEIRA DAS DESPESAS

Cód.	RUBRICA / ESPECIFICAÇÃO	Realizado 2012	Orçado 2013	Reformulação 2013	Realizado 2013	Realizado x Orçado inicial
122	Administração Geral	1.907.891,6	2.025.000,0	3.715.700,0	2.078.974,4	102,7%
128	Formação de Recursos Humanos	36.111,9	50.000,0	50.000,0	22.097,7	44,2%
131	Comunicação Social	99.179,9	100.000,0	100.000,0	28.266,4	28,3%
301	Atenção Básica	227.698,4	260.000,0	212.000,0	193.713,4	74,5%
306	Alimentação e Nutrição	100.333,2	110.000,0	110.000,0	110.000,0	100,0%
331	Proteção e Benef. ao trabalhador	2.004.782,5	2.310.000,0	4.823.900,0	2.254.500,9	97,6%
333	Empregabilidade	8.159.178,3	9.145.000,0	13.529.400,0	8.401.467,4	91,9%
<b>TOTAL</b>		<b>12.535.175,8</b>	<b>14.000.000,0</b>	<b>22.541.000,0</b>	<b>13.089.020,1</b>	<b>93,5%</b>

Fonte: SENAR-AR/MS

No mais, embora os recursos orçados não tenham sido empregados na sua totalidade (ou próximo disso), convém destacar que a UJ atingiu todas as suas metas físicas previstas para o ano.

<sup>8</sup> Este método se faz necessário sob pena de se distorcer as análises pela comparação de valores que possuem bases/pesos diferentes, pois de épocas distintas, que carregam diferente expressão monetária (não possuem o mesmo poder de compra), carecendo de correção para uma aferição precisa e real acerca da sua evolução ao longo do tempo.

<sup>9</sup> Neste caso, a ação acentuada remete ao fato da regional ter fornecido treinamentos com carga horária maior, de maneira a proporcionar uma melhor capacitação do seu público-alvo.

**b) Programação orçamentária das despesas correntes, de capital e da reserva de contingência, ou classificações equivalentes;**

QUADRO 4.2.B – DESPESAS POR GRUPO E ELEMENTO DE DESPESA – CRÉDITOS ORIGINÁRIOS - TOTAL

<b>DESPESAS CORRENTES</b>								
Grupos de Despesa	Empenhada		Liquidada		RP não processados		Valores Pagos	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
<b>1 – Despesas de Pessoal</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3.410.740,67</b>	<b>3.063.956,56</b>
1.1 – Vencimentos e vantagens fixas	-	-	-	-	-	-	2.066.298,27	1.790.308,04
1.2 – Remunerações variáveis	-	-	-	-	-	-	136.233,24	176.148,15
1.3 – Encargos sociais	-	-	-	-	-	-	872.714,71	757.002,11
1.4 – Demais elementos do grupo	-	-	-	-	-	-	335.494,45	340.498,26
<b>2 – Juros e Encargos da Dívida</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>3 – Outras Despesas Correntes</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>9.239.130,89</b>	<b>9.403.918,41</b>
3.1 – Diárias – pessoal civil	-	-	-	-	-	-	16.840,00	277.084,25
3.2 – Remuneração de conselheiros	-	-	-	-	-	-	270.552,00	244.517,90
3.3 – Material de consumo	-	-	-	-	-	-	449.998,28	491.159,25
3.4 – Serviços de terceiros - PF	-	-	-	-	-	-	151.261,84	170.105,70
3.5 – Serviços de terceiros - PJ	-	-	-	-	-	-	7.965.741,78	8.055.293,07
3.6 – Demais elementos do grupo	-	-	-	-	-	-	384.736,99	165.758,24
<b>DESPESAS DE CAPITAL</b>								
Grupos de Despesa	Empenhada		Liquidada		RP não processados		Valores Pagos	
	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012
<b>4. Investimentos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>439.148,53</b>	<b>66.595,53</b>
4.1 – Equipamentos e materiais	-	-	-	-	-	-	289.150,87	65.470,53
4.2. - Instalações	-	-	-	-	-	-	123.000,00	1.125,00
4.3 - Demais elementos do grupo	-	-	-	-	-	-	26.997,66	-
<b>5. Inversões Financeiras</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>6. Amortização da Dívida</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Fonte: SENAR-AR/MS (financeiro/contabilidade)

**c) Execução das despesas por modalidade de licitação, por natureza e por elementos de despesa;**

QUADRO 4.2.C – DESPESAS POR MODALIDADE DE CONTRATAÇÃO. VALORES EM R\$ 1,00

Modalidade de Contratação	Despesa Liquidada		Despesa paga	
	2013	2012	2013	2012
<b>1) Modalidade de Licitação (a+b+c+d+e+f)</b>	<b>1.312.400,00</b>	<b>11.439,06</b>	<b>1.312.400,00</b>	<b>1.547.760,94</b>
a) Convite	972.200,00	11.439,06	972.200,00	1.207.560,94
b) Tomada de Preços	-	-	-	-
c) Concorrência	-	-	-	-
d) Pregão	340.200,00	-	340.200,00	340.200,00
e) Concurso	-	-	-	-
f) Consulta	-	-	-	-
<b>2) Contratações Diretas (g+h)</b>	<b>1.355.856,43</b>	<b>6.637,75</b>	<b>1.355.856,43</b>	<b>1.107.723,43</b>
g) Dispensa	1.292.248,79	2.642,33	1.292.248,79	994.693,43
h) Inexigibilidade	63.607,64	3.995,42	63.607,64	113.030,00
<b>3) Regime de Execução Especial</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>103.794,28</b>	<b>131.453,56</b>
i) Suprimento de Fundos	-	-	103.794,28	131.453,56
<b>4) Pagamento de Pessoal (j+k)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3.092.086,22</b>	<b>3.000.542,55</b>
j) Pagamento em Folha	-	-	3.075.246,22	2.723.458,30
k) Diárias	-	-	16.840,00	277.084,25
<b>5) Outros</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>6) Total (1+2+3+4+5)</b>	<b>2.668.256,43</b>	<b>18.076,81</b>	<b>5.864.136,93</b>	<b>5.787.480,48</b>

Fonte: SENAR-AR-MS (setores de compras e de contabilidade)

### 4.3. Transferências mediante convênio, contrato de repasse, termo de parceria, termo de cooperação, termo de compromisso ou outros acordos, ajustes ou instrumentos congêneres, vigentes no exercício de referência.

Os valores pertinentes a transferências feitas pela UJ, vigentes no exercício de referência do relatório de gestão, estão contemplados no Quadro 4.3.1 do Anexo, onde constam dados acerca dos Termos de Cooperação firmados entre o SENAR-AR/MS e outras entidades que contribuem para o cumprimento da missão organizacional.

A maioria destes recursos refere-se a apoio financeiro destinado a aliados estratégicos que cooperam para que a missão do SENAR-AR/MS se concretize, sobretudo onde a UJ não dispõe de estrutura física para atuar, a exemplo das ações no interior do Estado.

Neste sentido, por meio de Termo de Cooperação Técnica e Financeira, as instituições ficam incumbidas de mobilizar as turmas, organizar os locais de curso e fornecer suporte ao instrutor do SENAR. A UJ, por sua vez, repassa aos Sindicatos (e outras parceiros), como forma de ressarcimento de despesas, para cada curso/programa de FPR ou P.S realizado em parceria, um valor fixo a título de verba de mobilização (R\$ 390,00) e outro variável para cobertura de despesas com alimentação dos participantes (R\$ 5,00 por dia/aluno matriculado que concluiu o curso), observados as regras estabelecidas no referido instrumento.

Essa sistemática permite que a atuação do SENAR alcance a totalidade dos municípios sul-mato-grossenses, sem a qual todos os resultados restariam comprometidos ou onerados sobremaneira.

O Quadro 4.3.2 (abaixo) contempla um resumo dos instrumentos celebrados pela UJ, por modalidade de transferência e os respectivos valores repassados nos exercícios de 2013, 2012 e 2011. Na sequência, destaca-se resumo com dados acerca da inexistência de valores para 2014.

QUADRO 4.3.2 – RESUMO DOS INSTRUMENTOS CELEBRADOS PELA UJ NOS TRÊS ÚLTIMOS EXERCÍCIOS

Unidade Concedente ou Contratante						
<b>Nome:</b>	SENAR-AR/MS					
<b>CNPJ:</b>	04.253.881/0001-03					
Modalidade	Quantidade de Instrumentos Celebrados em Cada Exercício			Montantes Repassados em Cada Exercício, Independentemente do ano de Celebração do Instrumento (em R\$ 1,00)		
	2013	2012	2011	2013	2012	2011
<b>Convênio</b>	-	-	-	-	-	-
<b>Contrato de Repasse</b>	-	-	1	-	-	34.450,00
<b>Termo de Cooperação</b>	65	67	68	1.327.073,40	1.230.553,39	1.235.928,01
<b>Termo de Compromisso/Adesão</b>	2	-	-	2.328.878,38	-	-
<b>Totais</b>	<b>67</b>	<b>67</b>	<b>69</b>	<b>3.655.951,78</b>	<b>1.230.553,39</b>	<b>1.270.378,01</b>

Fonte: SENAR-AR-MS (Prestação contas)

QUADRO 4.3.3 – INSTRUMENTOS DE TRANSFERÊNCIA QUE VIGERÃO 2014.

Unidade Concedente ou Contratante					
<b>Nome:</b> Serviço Nacional de Aprendizagem Rural – AR/MS			<b>CNPJ:</b> 04.253.881/0001-03		
Modalidade	Qtd. de instrumentos com vigência em 2014 e seguintes	Valores (R\$ 1,00)			% do Valor global repassado até o final do exercício de 2013
		Contratados	Repassados até 2013	Previstos para 2014	
Convênio	-	-	-	-	-
Contrato de Repasse	-	-	-	-	-
Termo de Parceria	-	-	-	-	-
Termo de Cooperação	65	-	1.327.073,40	-	100%
Termo de Adesão	02	-	2.328.878,38	-	-
<b>Totais</b>	<b>67</b>	<b>-</b>	<b>3.655.951,78</b>	<b>-</b>	<b>100%</b>

Fonte: SENAR-AR-MS (Prestação contas)

Destacamos que a regional não dispõe de dados acerca de previsões futuras de repasses oriundos dos respectivos Termos, uma vez que tais dados revelam-se incertos devido a própria natureza destes instrumentos, onde não se pactuam valores, uma vez que o repasse fica condicionado a eventos de natureza variável, a exemplo de número de alunos matriculados ou treinamentos realizados.

O Quadro 4.3.4, a seguir, demonstra, por ano da prestação de contas, a quantidade de instrumentos de “Convênios”, “Termos de Cooperação” e “Contratos de Repasse” e seus respectivos montantes, segmentados entre instrumentos que tiveram suas contas prestadas e instrumentos que não tiveram contas prestadas.

QUADRO 4.3.4 – RESUMO DA PRESTAÇÃO DE CONTAS SOBRE TRANSFERÊNCIAS CONCEDIDAS PELA UJ (EM R\$ 1,00)

<b>Unidade Concedente:</b>						
<b>Nome:</b> Serviço Nacional de Aprendizagem Rural – AR/MS						
<b>CNPJ:</b> 04.253.881/0001-03			<b>UG/GESTÃO:</b>			
Exercício da prestação das contas	Quantitativos e montante repassados		Instrumentos (Quantidade e Montante Repassado)			
			Convênios	Termo de Cooperação	Termo de Parceria/Adesão	Contratos de Repasse
<b>2013</b>	Contas prestadas	Quantidade	-	65	2	-
		Montante Repassado	-	1.327.073,40	1.861.788,18	-
	Contas NÃO prestadas	Quantidade	-	-	2	-
		Montante Repassado	-	-	467.090,20	-
<b>2012</b>	Contas prestadas	Quantidade	-	67	-	-
		Montante Repassado	-	1.230.553,39	-	-
	Contas NÃO prestadas	Quantidade	-	-	-	-
		Montante Repassado	-	-	-	-
<b>2011</b>	Contas prestadas	Quantidade	-	69	-	1
		Montante Repassado	-	1.235.928,01	-	34.450,00
	Contas NÃO prestadas	Quantidade	-	-	-	-
		Montante Repassado	-	-	-	-
<b>Anteriores a 2011</b>	Contas NÃO prestadas	Quantidade	-	-	-	-
		Montante Repassado	-	-	-	-

Fonte: SENAR-AR-MS (Prestação contas)



## 5. GESTÃO DE PESSOAS, TERCEIRIZAÇÃO DE MÃO DE OBRA E CUSTOS RELACIONADOS

Neste capítulo constarão informações quantitativas e qualitativas sobre a gestão de recursos humanos no âmbito do SENAR-AR/MS, observados os requisitos solicitados na Portaria nº 175/2013 do TCU e os quadros do Anexo A compatíveis com a realidade da instituição, de forma a possibilitar aos órgãos de controle a análise da gestão do quadro de pessoal.

Com efeito, no subitem 5.1 serão demonstrados dados acerca da força de trabalho disponível na UJ, sua qualificação e custos a ela associados. O subitem 5.2, por seu turno, apresentará dados pertinentes à terceirização da força de trabalho e sobre o quadro de estagiários.

Convém destacar a inexistência de funções gratificadas ou cargos sob a forma de acumulação durante o exercício de 2013 no SENAR-AR/MS, bem como a inexistência de mão-de-obra terceirizada na Entidade. Por fim, observa-se que as políticas, diretrizes e procedimentos de gestão de pessoal da Entidade estão devidamente disciplinadas em normativa intitulada Manual de Gestão de Pessoas.

### 5.1. Estrutura de pessoal da entidade, contemplando as seguintes perspectivas:

#### a) Demonstração da força de trabalho;

QUADRO 5.1.A – FORÇA DE TRABALHO DA UJ – SITUAÇÃO APURADA EM 31/12/2013

Tipologias dos Cargos	Lotação		Ingressos no Exercício	Egressos no Exercício
	Autorizada	Efetiva		
<b>1. Servidores em Cargos Efetivos (1.1 + 1.2)</b>	-	-	-	-
1.1. Membros de poder e agentes políticos	-	-	-	-
1.2. Servidores de Carreira (1.2.1+1.2.2+1.2.3+1.2.4)	-	-	-	-
1.2.1. Servidores de carreira vinculada ao órgão	Não há	31	12	7
1.2.2. Servidores de carreira em exercício descentralizado	-	-	-	-
1.2.3. Servidores de carreira em exercício provisório	-	-	-	-
1.2.4. Servidores requisitados de outros órgãos e esferas	-	-	-	-
<b>2. Servidores com Contratos Temporários</b>	-	-	-	-
<b>3. Servidores sem Vínculo com a Administração Pública</b>	-	-	-	-
<b>4. Total de Servidores (1+2+3)</b>	-	<b>31</b>	<b>12</b>	<b>7</b>

Fonte: Unidade de Pessoal – SENAR-AR/MS

#### b) Qualificação da força de trabalho de acordo com a estrutura de cargos, idade e nível de escolaridade;

QUADRO 5.1.B.1 – DETALHAMENTO DA ESTRUTURA DE CARGOS EM COMISSÃO E FUNÇÕES GRATIFICADAS DA UJ (SITUAÇÃO EM 31/12/2013)

Tipologias dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas	Lotação		Ingressos no Exercício	Egressos no Exercício
	Autorizada	Efetiva		
<b>1. Cargos em Comissão</b>	-	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
1.1. Cargos Natureza Especial	-	-	-	-
1.2. Grupo Direção e Assessoramento Superior	Não há	4	3	2
1.2.1. Servidores de Carreira Vinculada ao Órgão	-	-	-	-
1.2.2. Servidores de Carreira em Exercício Descentralizado	-	-	-	-
1.2.3. Servidores de Outros Órgãos e Esferas	-	-	-	-
1.2.4. Sem Vínculo	-	-	-	-
1.2.5. Aposentados	-	-	-	-
<b>2. Funções Gratificadas</b>	-	-	-	-
2.1. Servidores de Carreira Vinculada ao Órgão	-	-	-	-
2.2. Servidores de Carreira em Exercício Descentralizado	-	-	-	-
2.3. Servidores de Outros órgãos e Esferas	-	-	-	-
<b>3. Total de Servidores em Cargo e em Função (1+2)</b>	-	-	-	-

Fonte: Unidade de Pessoal – SENAR-AR/MS

Para fins do disposto no Quadro anterior, consideram-se Cargos em comissão no âmbito do SENAR-AR/MS os relativos ao Superintendente e gestores/coordenadores de cada área.

QUADRO 5.1.B.2 – DETALHAMENTO DA ESTRUTURA DE CARGOS DA UJ (SITUAÇÃO EM 31/12/2013)

Tipologias do Cargo	Efetivos	Ingressos no Exercício	Egressos no Exercício
<b>1. Cargos de Gestão (1.1 + 1.2)</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
1.1. Superintendente	1	1	1
1.2. Gestores/coordenadores	3	2	1
<b>2. Cargos de Assessoria</b>	-	-	-
<b>3. Cargos Técnicos (3.1 + 3.2)</b>	<b>26</b>	<b>9</b>	<b>4</b>
3.1. Consultores	13	7	1
3.2. Analistas	13	2	3
<b>4. Cargos operacionais (4.1 + 4.2)</b>	<b>6</b>	-	<b>1</b>
4.1. Assistentes	6	-	1
4.1. Auxiliares	-	-	-
<b>5. Total de Servidores (1+2+3+4)</b>	<b>31</b>	<b>12</b>	<b>7</b>

Fonte: Unidade de Pessoal – SENAR-AR/MS

QUADRO 5.1.B.3 – QUANTIDADE DE SERVIDORES DA UJ POR FAIXA ETÁRIA (SITUAÇÃO EM 31/12/2013)

Tipologias do Cargo	Quantidade de Servidores 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
<b>1. Cargos de Gestão (1.1 + 1.2)</b>	-	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	-
1.1. Superintendente	-	-	1	-	-
1.2. Gestores/coordenadores	-	1	1	1	-
<b>2. Cargos de Assessoria</b>	-	-	-	-	-
<b>3. Cargos Técnicos (3.1 + 3.2)</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	-
3.1. Consultores	2	6	1	3	-
3.2. Analistas	3	5	1	1	-
<b>4. Cargos operacionais (4.1 + 4.2)</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	-	<b>1</b>	-
4.1. Assistentes	2	2	-	1	-
4.1. Auxiliares	-	-	-	-	-
<b>5. Total de Servidores (1+2+3+4)</b>	<b>7</b>	<b>14</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	-

Fonte: Unidade de Pessoal – SENAR-AR/MS

QUADRO 5.1.B.4 – QUANTIDADE DE SERVIDORES DA UJ POR NÍVEL DE ESCOLARIDADE (SITUAÇÃO APURADA EM 31/12/2013)

Tipologias do Cargo	Quantidade de Pessoas por Nível de Escolaridade								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>1. Cargos de Gestão (1.1 + 1.2)</b>	-	-	-	-	-	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	-
1.1. Superintendente	-	-	-	-	-	-	1	-	-
1.2. Gestores/coordenadores	-	-	-	-	-	1	1	1	-
<b>2. Cargos de Assessoria</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>3. Cargos Técnicos (3.1 + 3.2)</b>	-	-	-	-	-	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>2</b>
3.1. Consultores	-	-	-	-	-	-	3	7	2
3.2. Analistas	-	-	-	-	-	6	3	1	-
<b>4. Cargos operacionais (4.1 + 4.2)</b>	-	-	-	-	<b>3</b>	<b>2</b>	-	-	-
4.1. Assistentes	-	-	-	-	3	2	-	-	-
4.1. Auxiliares	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>5. Total de Servidores (1+2+3+4)</b>	-	-	-	-	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>2</b>

**LEGENDA**

**Nível de Escolaridade:** 1 - Analfabeto; 2 - Alfabetizado sem cursos regulares; 3 - Primeiro grau incompleto; 4 - Primeiro grau; 5 - Segundo grau ou técnico; 6 - Superior; 7 - Aperfeiçoamento / Especialização / Pós-Graduação; 8 - Mestrado; 9 - Doutorado/Pós Doutorado/PhD/Livre Docência; 10 - Não Classificada.

Fonte: Unidade de Pessoal – SENAR-AR/MS

**c) Custos associados à manutenção dos recursos humanos;**

O Quadro 5.1.C, anexo, apresenta a demonstração dos custos de pessoal da UJ, discriminados por naturezas de despesas de pessoal para cada tipologia de colaborador e de cargos relativamente ao exercício de referência do relatório de gestão e aos dois imediatamente anteriores, observados os requisitos da Portaria 175/2013 do TCU.

**d) Composição do quadro de servidores inativos e pensionistas;**

Dado as suas características, o SENAR-AR/MS não possui quadro de servidores inativos e/ou pensionistas. Também não há servidores em situação de afastamento.

**e) Indicadores gerenciais sobre recursos humanos.**

O SENAR-AR/MS ainda não dispõe de indicadores consolidados acerca da área de recursos humanos, embora tenha realizado trabalho voltado para a elaboração de plano de desenvolvimento de carreira e plano de cargos e salários, que contempla normas próprias para avaliação de desempenho e benefícios aos colaboradores da regional.

Em que pese isso, é relevante ressaltar a ausência de acidentes de trabalho verificado na UJ, bem como a inexpressiva taxa de rotatividade de seu pessoal. Ressalta-se também a evolução do número de colaboradores com nível superior (90% do quadro em 2013) e os investimentos realizados em capacitação (*vide* capítulo 2).

**5.2. Informações sobre a terceirização de mão de obra e sobre o quadro de estagiários**

O Quadro a seguir demonstra dados acerca do número de estagiários e os valores a eles destinados pela UJ no exercício de 2013, observada a distribuição por área e por nível de escolaridade.

QUADRO 5.2.3 – COMPOSIÇÃO DO QUADRO DE ESTAGIÁRIOS E VALORES PAGOS EM 2013.

Nível de escolaridade	Quantitativo de contratos de estágio vigentes				Despesa no exercício (em R\$ 1,00)
	1º Trimestre	2º Trimestre	3º Trimestre	4º Trimestre	
<b>1. Nível superior</b>	-	2	3	6	<b>26.509,02</b>
1.1. Área Fim	-	-	1	2	7.486,74
1.2. Área Meio	-	2	2	4	19.022,28
<b>2. Nível Médio</b>	-	-	-	-	-
2.1. Área Fim	-	-	-	-	-
2.2. Área Meio	-	-	-	-	-
<b>3. Total (1+2)</b>	-	2	3	6	<b>26.509,02</b>

Fonte: SENAR AR/MS (departamento pessoal)

No tocante à terceirização de mão-de-obra, observa-se que o SENAR-AR/MS não realizou nenhum tipo de contratação relacionada à prestação de serviços de limpeza e higiene, ou mesmo de vigilância ostensiva, nem mesmo contratos de prestação de serviços com locação de mão de obra.

## 6. GESTÃO DO PATRIMÔNIO MOBILIÁRIO E IMOBILIÁRIO

### 6.1. Frota de veículos próprios e locados por terceiros

A frota de veículos do SENAR-AR/MS é composta de 3 (três) veículos, todos voltados ao atendimento das demandas internas da regional, as quais também são supridas, eventualmente, por veículos cedidos pela FAMASUL. O Quadro a seguir demonstra dados acerca da respectiva frota interna, bem como sua utilização e despesas incorridas no decorrer de 2013.

QUADRO 6.1.1 – FROTA VEICULAR E DESPESAS DECORRENTES DO EXERCÍCIO DE 2013.

Veículos	Fiat Doblo	Chevrolet S-10 Executive	Chevrolet S-10 Rodeo
Placa	NRJ-2099	NRF-6712	NRN-4601
Ano/modelo	2010/2011	2010/2011	2011/2011
Km rodados	30.110	44.790	36.059
Valor do Seguro	1.835,05	3.464,46	3.553,67
Despesas com combustível (*)	25.662,48		
Despesas com lavagem	4.285,00		
Despesas com manutenção	27.326,52		

Fonte: SENAR AR/MS (departamento financeiro)

(\*) Não inclui despesas de abastecimento decorrentes de viagem a trabalho, as quais são lançadas como reembolsos.

Em 2013 houve a necessidade de locação de 5 veículos para o atendimento dos trabalhos realizados no interior do estado por Supervisores Regionais. O serviço de locação foi contratado na forma Dispensa de Licitação a partir de 26/09/2013, cujos dados seguem junto ao Quadro 6.1.2:

QUADRO 6.1.2 – DADOS DO CONTRATO DE LOCAÇÃO DE VEÍCULOS REALIZADO PELA UJ EM 2013

Empresa contratada	Valor unitário mensal de cada locação	Qtde de veículos locados	Valor mensal da locação	Valor pago de 26/09/13 a 31/12/13
Localiza Rent a Car S/A	2.200,00	5	11.000,00	30.791,00
CNPJ da contratada:	16.670.085/0001-55	Nº do documento: 670		

Fonte: SENAR-AR/MS (departamento de compras e licitações)

### 6.2. Informações sobre a gestão do patrimônio imobiliário próprio

A sede da regional do SENAR-MS está localizada em Campo Grande-MS (Rua Marcino dos Santos, nº 401), cujo prédio é utilizado em conjunto com a FAMASUL, cabendo à UJ uma parte da área (5 lotes do terreno) e uma parte da edificação. Devido à sistemática de atuação, que observa parcerias com outras entidades, a UJ não possui unidades em outros locais ou municípios. Planeja-se para 2014 a aquisição de imóveis com vistas a ampliar o atendimento ao público, bem como a construção de centros de ensino na capital e interior. O patrimônio da organização encontra-se demonstrado no quadro 6.2, através do seu respectivo valor de aquisição:

QUADRO 6.2 – PATRIMÔNIO DO SENAR-AR/MS POR VALOR DE AQUISIÇÃO

Descrição	Valor de aquisição
TERRENOS (5 lotes)	111.944,56
CONSTRUÇÕES (participação da sede)	506.614,42
INSTALAÇÕES E ADAPTAÇÕES	398.049,99
EQUIP. MÁQ. APAR. EM GERAL	562.054,26
VEÍCULOS	201.070,00
MOBILIÁRIO EM GERAL E MAT. DE COPA	351.850,75
EQUIPAMENTOS DE COMUNICAÇÃO	14.273,09
MAQ. APAR. E UTENSÍLIOS DE ESCRITÓRIO	5.463,22
OUTROS EQUIP. E MAT. DE PERMANENTE	29.770,37
PROGRAMAS DE INFORMÁTICA	174.361,90
<b>Total</b>	<b>2.355.452,56</b>

Fonte: SENAR-AR/MS (contabilidade)

## 7. GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

O quadro a seguir expressa a percepção da Superintendência e da Gestão responsável pela área administrativa acerca da estrutura de governança corporativa e de Tecnologia da Informação-TI da organização. O preenchimento foi corroborado também pela opinião de técnicos ligados ao respectivo setor de tecnologia.

QUADRO 7.1 – GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO DA UNIDADE JURISDICIONADA

Quesitos a serem avaliados	
<b>1. Em relação à estrutura de governança corporativa e de TI, a Alta Administração da Instituição:</b>	
x	Aprovou e publicou plano estratégico institucional, que está em vigor.
	monitora os indicadores e metas presentes no plano estratégico institucional.
x	Responsabiliza-se pela avaliação e pelo estabelecimento das políticas de governança, gestão e uso corporativos de TI.
	aprovou e publicou a definição e distribuição de papéis e responsabilidades nas decisões mais relevantes quanto à gestão e ao uso corporativos de TI.
	aprovou e publicou as diretrizes para a formulação sistemática de planos para gestão e uso corporativos de TI, com foco na obtenção de resultados de negócio institucional.
	aprovou e publicou as diretrizes para gestão dos riscos aos quais o negócio está exposto.
x	aprovou e publicou as diretrizes para gestão da segurança da informação corporativa.
	aprovou e publicou as diretrizes de avaliação do desempenho dos serviços de TI junto às unidades usuárias em termos de resultado de negócio institucional.
	aprovou e publicou as diretrizes para avaliação da conformidade da gestão e do uso de TI aos requisitos legais, regulatórios, contratuais, e às diretrizes e políticas externas à instituição.
	Designou formalmente um comitê de TI para <b>auxiliá-la nas decisões</b> relativas à gestão e ao uso corporativos de TI.
	Designou representantes de todas as áreas relevantes para o negócio institucional para compor o Comitê de TI.
	Monitora regularmente o funcionamento do Comitê de TI.
<b>2. Em relação ao desempenho institucional da gestão e de uso corporativos de TI, a Alta Administração da instituição:</b>	
x	Estabeleceu objetivos de gestão e de uso corporativos de TI.
	Estabeleceu indicadores de desempenho para cada objetivo de gestão e de uso corporativos de TI.
	Estabeleceu metas de desempenho da gestão e do uso corporativos de TI, para 2012.
	Estabeleceu os mecanismos de controle do cumprimento das metas de gestão e de uso corporativos de TI.
	Estabeleceu os mecanismos de gestão dos riscos relacionados aos objetivos de gestão e de uso corporativos de TI.
	Aprovou, para 2012, plano de auditoria(s) interna(s) para avaliar os riscos considerados críticos para o negócio e a eficácia dos respectivos controles.
	Os indicadores e metas de TI são monitorados.
	Acompanha os indicadores de resultado estratégicos dos principais sistemas de informação e toma decisões a respeito quando as metas de resultado não são atingidas.
	Nenhuma das opções anteriores descreve a situação desta instituição.
<b>3. Entre os temas relacionados a seguir, assinale aquele(s) em que foi realizada auditoria formal em 2012, por iniciativa da própria instituição:</b>	
	Auditoria de governança de TI.
	Auditoria de sistemas de informação.
	Auditoria de segurança da informação.
	Auditoria de contratos de TI.
	Auditoria de dados.
	Outra(s). Qual(is)? _____
x	Não foi realizada auditoria de TI de iniciativa da própria instituição em 2012.
<b>4. Em relação ao PDTI (Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação) ou instrumento congênere:</b>	
x	A instituição não aprovou e nem publicou PDTI interna ou externamente.
	A instituição aprovou e publicou PDTI interna ou externamente.
	A elaboração do PDTI conta com a participação das áreas de negócio.
	A elaboração do PDTI inclui a avaliação dos resultados de PDTIs anteriores.
	O PDTI é elaborado com apoio do Comitê de TI.
	O PDTI desdobra diretrizes estabelecida(s) em plano(s) estratégico(s) (p.ex. PEI, PETI etc.).
	O PDTI é formalizado e publicado pelo dirigente máximo da instituição.
	O PDTI vincula as ações (atividades e projetos) de TI a indicadores e metas de negócio.

<b>4. Em relação ao PDTI (Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação) ou instrumento congênere:</b>	
	O PDTI vincula as ações de TI a indicadores e metas de serviços ao cidadão.
	O PDTI relaciona as ações de TI priorizadas e as vincula ao orçamento de TI.
	O PDTI é publicado na <i>internet</i> para livre acesso dos cidadãos. Se sim, informe a URL completa do PDTI:
<b>5. Em relação à gestão de informação e conhecimento para o negócio:</b>	
x	Os principais processos de negócio da instituição foram identificados e mapeados.
x	Há sistemas de informação que dão suporte aos principais processos de negócio da instituição.
x	Há pelo menos um gestor, nas principais áreas de negócio, formalmente designado para cada sistema de informação que dá suporte ao respectivo processo de negócio.
<b>6. Em relação à gestão da segurança da informação, a instituição implementou formalmente (aprovou e publicou) os seguintes processos corporativos:</b>	
x	Inventário dos ativos de informação (dados, <i>hardware</i> , <i>software</i> e instalações).
	Classificação da informação para o negócio, nos termos da Lei 12.527/2011 (p.ex. divulgação ostensiva ou classificação sigilosa).
	Análise dos riscos aos quais a informação crítica para o negócio está submetida, considerando os objetivos de disponibilidade, integridade, confidencialidade e autenticidade.
	Gestão dos incidentes de segurança da informação.
<b>7. Em relação às contratações de serviços de TI: utilize a seguinte escala: (1) nunca (2) às vezes (3) usualmente (4) sempre</b>	
	( 4 ) são feitos estudos técnicos preliminares para avaliar a viabilidade da contratação.
	( 4 ) nos autos são explicitadas as necessidades de negócio que se pretende atender com a contratação.
	( 2 ) são adotadas métricas objetivas para mensuração de resultados do contrato.
	( 3 ) os pagamentos são feitos em função da mensuração objetiva dos resultados entregues e aceitos.
	( 2 ) no caso de desenvolvimento de sistemas contratados, os artefatos recebidos são avaliados conforme padrões estabelecidos em contrato.
	( 2 ) no caso de desenvolvimento de sistemas contratados, há processo de <i>software</i> definido que dê suporte aos termos contratuais (protocolo e artefatos).
<b>8. Em relação à Carta de Serviços ao Cidadão (Decreto 6.932/2009): (assinale apenas uma das opções abaixo)</b>	
x	O Decreto não é aplicável a esta instituição e a Carta de Serviços ao Cidadão não será publicada.
	Embora o Decreto não seja aplicável a esta instituição, a Carta de Serviços ao Cidadão será publicada.
	A instituição a publicará em 2013, sem incluir serviços mediados por TI (e-Gov).
	A instituição a publicará em 2013 e incluirá serviços mediados por TI (e-Gov).
	A instituição já a publicou, mas não incluiu serviços mediados por TI (e-Gov).
	A instituição já a publicou e incluiu serviços mediados por TI (e-Gov).
<b>9. Dos serviços que a UJ disponibiliza ao cidadão, qual o percentual provido também por e-Gov?</b>	
	Entre 1 e 40%.
	Entre 41 e 60%.
	Acima de 60%.
x	Não oferece serviços de governo eletrônico (e-Gov).

Fonte: SENAR-AR/MS



## 8. GESTÃO DO USO DOS RECURSOS RENOVÁVEIS E SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL

### 8.1. Adoção de critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens, materiais de TI e na contratação de serviços ou obras

QUADRO 8.1 - GESTÃO AMBIENTAL E LICITAÇÕES SUSTENTÁVEIS

Aspectos sobre a gestão ambiental	Avaliação				
	1	2	3	4	5
<b>Licitações Sustentáveis</b>					
1. A UJ tem incluído critérios de sustentabilidade ambiental em suas licitações que levem em consideração os processos de extração ou fabricação, utilização e descarte dos produtos e matérias primas.	X				
· Se houver concordância com a afirmação acima, quais critérios de sustentabilidade ambiental foram aplicados?					
2. Em uma análise das aquisições dos últimos cinco anos, os produtos atualmente adquiridos pela unidade são produzidos com menor consumo de matéria-prima e maior quantidade de conteúdo reciclável.	X				
3. A aquisição de produtos pela unidade é feita dando-se preferência àqueles fabricados por fonte não poluidora bem como por materiais que não prejudicam a natureza (ex. produtos reciclados, atóxicos ou biodegradáveis).	X				
4. Nos obrigatórios estudos técnicos preliminares anteriores à elaboração dos termos de referência (Lei 10.520/2002, art. 3º, III) ou projetos básicos (Lei 8.666/1993, art. 9º, IX) realizados pela unidade, é avaliado se a existência de certificação ambiental por parte das empresas participantes e produtoras (ex: ISO) é uma situação predominante no mercado, a fim de avaliar a possibilidade de incluí-la como requisito da contratação (Lei 10.520/2002, art. 1º, parágrafo único <i>in fine</i> ), como critério avaliativo ou mesmo condição na aquisição de produtos e serviços.	X				
· Se houver concordância com a afirmação acima, qual certificação ambiental tem sido considerada nesses procedimentos?					
5. No último exercício, a unidade adquiriu bens/produtos que colaboram para o menor consumo de energia e/ou água (ex: torneiras automáticas, lâmpadas econômicas).		X			
· Se houver concordância com a afirmação acima, qual o impacto da aquisição desses produtos sobre o consumo de água e energia?					
6. No último exercício, a unidade adquiriu bens/produtos reciclados (ex: papel).			X		
· Se houver concordância com a afirmação acima, quais foram os produtos adquiridos?					
7. Existe uma preferência pela aquisição de bens/produtos passíveis de reutilização, reciclagem ou reabastecimento (refil e/ou recarga).		X			
· Se houver concordância com a afirmação acima, como essa preferência tem sido manifestada nos procedimentos licitatórios?					
8. No modelo de execução do objeto são considerados os aspectos de logística reversa, quando aplicáveis ao objeto contratado (Decreto 7.404/2010, art. 5º c/c art. 13).	X				
9. A unidade possui plano de gestão de logística sustentável de que trata o art. 16 do Decreto 7.746/2012.	X				
· Se houver concordância com a afirmação acima, encaminhe anexo ao relatório o plano de gestão de logística sustentável da unidade.					
10. Para a aquisição de bens e produtos são levados em conta os aspectos de durabilidade e qualidade (análise custo-benefício) de tais bens e produtos.		X			
11. Os projetos básicos ou executivos, na contratação de obras e serviços de engenharia, possuem exigências que levem à economia da manutenção e operacionalização da edificação, à redução do consumo de energia e água e à utilização de tecnologias e materiais que reduzam o impacto ambiental.	X				
12. Na unidade ocorre separação dos resíduos recicláveis descartados, bem como sua destinação, como referido no Decreto nº 5.940/2006.		X			
<b>LEGENDA / Níveis de Avaliação:</b>					
(1) <b>Totalmente inválida:</b> Significa que o fundamento descrito na afirmativa é integralmente não aplicado no contexto da UJ.					
(2) <b>Parcialmente inválida:</b> Significa que o fundamento descrito na afirmativa é parcialmente aplicado no contexto da UJ, porém, em sua minoria.					
(3) <b>Neutra:</b> Significa que não há como afirmar a proporção de aplicação do fundamento descrito na afirmativa no contexto da UJ.					
(4) <b>Parcialmente válida:</b> Significa que o fundamento descrito na afirmativa é parcialmente aplicado no contexto da UJ, porém, em sua maioria.					
(5) <b>Totalmente válida:</b> Significa que o fundamento descrito na afirmativa é integralmente aplicado no contexto da UJ.					

## 8.2. Política de separação de resíduos recicláveis e sobre medidas adotadas pela entidade para redução de consumo próprio de papel, energia elétrica e água

Em 2008 o SENAR-AR/MS criou o Programa Meu Ambiente com objetivo a fomentar ações para conservação dos recursos naturais, levando informações aos colaboradores que contribuíssem para a sustentabilidade. O foco das ações desse programa foi a melhoria do meio ambiente interno e externo implantando melhores práticas sustentáveis no dia-dia dos colaboradores e a preocupação com os eventuais impactos ambientais negativos que a organização poderia provocar.

Em 2009, o Programa Meu Ambiente fundiu-se com outra iniciativa da instituição, o Programa Qualidade de Vida, dando origem ao Programa Meu Ambiente com Qualidade de Vida. Assim, as ações realizadas até então pelos dois programas foram fortalecidas e vem se consolidando ao longo desses anos, promovendo um ambiente de trabalho com excelente clima organizacional e que prima em conciliar suas ações, sem comprometer a sustentabilidade do planeta. O Quadro 8.2 elenca as principais ações da entidade nesse sentido.

QUADRO 8.2 – CONSUMO DE ENERGIA ELÉTRICA E ÁGUA

Adesão a Programas de Sustentabilidade						
Nome do Programa	Ano de Adesão	Resultados				
Meu Ambiente	2008	Conscientização dos colaboradores sobre adoção de práticas sustentáveis, redução do consumo de materiais de escritório.				
Qualidade de Vida	2008	Promoveu à melhoria da qualidade de vida no ambiente de trabalho, cordialidade, integração, confraternização, ginástica laboral e cardápio feito por nutricionista.				
Meu Ambiente com Qualidade de Vida	2009	Ergonomia, consciência social e sustentável, redução no desperdício de alimentos, materiais de consumo, energia, água e elevação do e clima organizacional.				
Recurso Consumido	Quantidade			Valor		
	Exercícios					
	2013	2012	2011	2013	2012	2011
Água	3.382,00	-	-	48.714,64	-	-
Energia Elétrica	287.850,00	239.383,16	203.668,00	99.405,45	105.400,35	86.627,27
			<b>Total</b>	<b>148.120,09</b>		

Fonte: Programa Meu Ambiente / Gestão Financeira (contas a pagar)

Atualmente, como forma de alertar os usuários dos ambientes, existem etiquetas informativas nos espelhos de interruptores de energia elétrica e próximo às torneiras de água, conscientizando aos colaboradores quanto ao uso correto da luz e água. Ressalta-se também que houve a automatização do sistema de iluminação dos banheiros, com sensores de presença para auxiliar na diminuição do consumo de energia.

Além dessas ações o SENAR-AR/MS vem melhorando seus processos internos visando melhor agilidade e qualidade. Com isso, desde 2012 a Unidade Educacional repassou aos sindicatos rurais, por meio de acordo, a responsabilidade para impressão das avaliações de satisfação do aluno, chamada Avaliação do Participante. Dessa forma, houve significativa diminuição na quantidade de papel e consequentemente de recargas (cartuchos; toner) para impressão. A adoção de impressoras em todos os departamentos que permanecem em modo *stand by* enquanto não estão em uso, reflete positivamente na economia de energia elétrica.

Outra iniciativa é a conscientização dos colaboradores quanto ao uso racional de máquinas equipamentos. Durante o período de intervalo para o almoço, todas as lâmpadas, computadores, impressoras e ar-condicionado são desligados como medida de economia.

Em 2013 também foi realizada a substituição do sistema de refrigeração de todas as salas. O ar-condicionado central foi desativado e substituído por aparelhos de ar-condicionado tipo *Split*, resultando em melhor qualidade de vida e bem-estar no trabalho aos colaboradores. Outro destaque

é a melhoria da qualidade do ar, economia de energia, uma vez que esses aparelhos priorizam a eficiência energética e funcional.

Na recepção principal da instituição são disponibilizadas duas caixas para depósito de pilhas e baterias usadas e de medicamentos vencidos. Dessa maneira é realizado o descarte correto e seguro desses tipos de resíduos evitando-se danos para saúde e para o meio ambiente, como por exemplo, a intoxicação e a contaminação pelo descarte inadequado, respectivamente.

Quanto ao destino de papelão, cerca de 120 kg/mês são vendidos para a reciclagem, ou seja, 1.440 kg/ano. Em relação a papel colorido, duas vezes ao ano é realizada uma ação para venda, perfazendo um total de 420 kg/ano. Somente o papel impresso em preto e branco não foi contabilizado, pois em 2013 nenhuma empresa demonstrou interesse em adquirir esse tipo de material. Por fim, aproximadamente 20 cartuchos (tipo toner) são comercializados mensalmente.

O SENAR-AR/MS na linha de atuação de Promoção Social (PS) e consciente de seu papel transformador como uma instituição educacional, promove cursos de Educação Ambiental no Campo, cujo objetivo é construir conhecimentos e adotar uma atitude ética e responsável em relação às questões ambientais, visando a adoção de ações práticas que demonstrem consciência em relação à preservação dos recursos naturais e preocupações com as presentes e futuras gerações. Em 2013 foram realizados 13 eventos, com 205 participantes, totalizando 208 horas de capacitação.

Na mesma perspectiva, os programas Educação para o Consumo e Educação Ambiental para Trabalhadores do Setor Sucroenergético procuram conscientizar as famílias para obter qualidade de vida controlando o orçamento familiar e trabalhadores sobre a importância de ações que contemplem a sustentabilidade e o uso racional de insumos e materiais no seu cotidiano de trabalho. Em 2013 foram realizadas 23 turmas, somando os dois eventos, que atenderam 396 pessoas, totalizando mais de 290 horas de capacitação.

## **9. CONFORMIDADES E TRATAMENTO DE DISPOSIÇÕES LEGAIS E NORMATIVAS**

No exercício de 2013 a regional do SENAR-MS não possui registros acerca de deliberações advindas do Tribunal de Contas da União relativas à gestão da unidade, nem mesmo recomendações advindas do órgão de controle interno a que a Entidade está vinculada.

### **9.1. Informações sobre a estrutura da área de auditoria interna**

Consoante informado nos capítulos 1 e 3, a UJ não conta com estrutura própria de auditoria interna, cujo trabalhado é executado por empresa externa contratada para este *mister*. Os auditores independentes examinam as demonstrações contábeis a cada quadrimestre e emitem parecer acerca da representatividade da posição patrimonial e financeira da UJ.

A UJ dispõe atualmente de setor contábil interno adequado e de gestor responsável pela respectiva área e pela área financeira. Aliado a isso, a instituição conta ainda com auditoria realizada por sua Administração Central, que quadrimestralmente monitora as contas do SENAR-AR/MS.

Os resultados dos trabalhos em questão são apresentados, discutidos e avaliados em reuniões trimestrais e/ou em períodos menores, as quais englobam todos os demais gestores, que também atuam na criação e aperfeiçoamento dos controles internos. As falhas e/ou não conformidades verificadas são informadas ao Conselho Administrativo e/ou Fiscal em relatórios circunstanciados ou comunicações mais sucintas, contendo a descrição dos pontos, os riscos envolvidos e as recomendações que devam ser implementadas.

## 10. INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

### 10.1. Informações sobre a adoção de critérios e procedimentos estabelecidos pelas Normas Brasileiras de Contabilidade para tratamento contábil da depreciação, da amortização e da exaustão de itens do patrimônio e avaliação e mensuração de ativos e passivos da entidade.

O ativo imobilizado da Entidade é representado pelos bens de capital utilizados nas suas atividades sociais, os quais são avaliados pelos respectivos custos de aquisição, diminuídos das depreciações acumuladas correspondentes, estas calculadas mensalmente pelo método linear segundo as taxas anuais adiante indicadas, determinadas em função das vidas úteis estimadas desses bens.

Seu ativo intangível é 20% representado por gastos realizados com licenças de programas de informática, sendo demonstrados por seus custos incorridos quando das aquisições, deduzidos dos saldos das amortizações acumuladas, estas calculadas com base na taxa linear de 10% ao ano.

#### I. BENS IMÓVEIS - Depreciação

a)	Equipamentos, máquinas e aparelhos em geral	20%
b)	Veículos	20%
c)	Mobiliário em geral e material de copa	10%
d)	Equipamentos de comunicação	20%
e)	Máquinas, aparelhos e utensílios de escritório	10%
f)	Outros equipamentos e materiais permanentes	10%

#### II. BENS IMÓVEIS – Depreciação

a)	Prédio (edificações)	4%
b)	Instalações e Adaptações	10%

#### III. INTANGIVEL IDENTIFICAVEL - Amortização

a)	Programas de informática	20%
----	--------------------------	-----

### 10.2. Demonstrações contábeis e Relatório da auditoria independente

As demonstrações contábeis do SENAR-AR/MS (Balanços patrimoniais, Demonstrações dos superávits, Demonstrações dos resultados abrangentes, Demonstrações das mutações do patrimônio social, Demonstrações dos fluxos de caixa, Demonstrações dos valores adicionados), referentes ao exercício de 2013, bem como o relatório da auditoria independente e as notas explicativas estão presentes no Anexo I.

## ANEXOS

ANEXO I:

RELATÓRIO DA AUDITORIA  
DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS  
NOTAS EXPLICATIVAS  
DECLARAÇÃO DO CONTADOR

ANEXO II:

QUADROS DIVERSOS









# SENAR/MS

SISTEMA FAMASUL | MATO GROSSO DO SUL

Rua Marcino dos Santos, 401 - Cachoeira II  
CEP: 79040-902 - Campo Grande/MS  
Te.: 67 3320 9700 • 3320-6999 • FAX.: 67 3320-6998  
[www.senarms.org.br](http://www.senarms.org.br) [www.famasul.com.br](http://www.famasul.com.br)

 [facebook.com/famasulms](https://facebook.com/famasulms)

 [twitter.com/famasulms](https://twitter.com/famasulms)

 [instagram.com/famasul](https://instagram.com/famasul)

## RELATÓRIO DOS AUDITORES INDEPENDENTES SOBRE AS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

Aos Diretores e Conselheiros do  
**Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - SENAR - AR/MS**  
Campo Grande - MS

Examinamos as demonstrações contábeis do **Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - SENAR - AR/MS**, que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2013 e as respectivas demonstrações do resultado, dos resultados abrangentes, das mutações do patrimônio social, dos valores adicionados e dos fluxos de caixa, para o exercício findo naquela data, assim como o resumo das principais práticas contábeis e demais notas explicativas.

### Responsabilidade da Administração sobre as demonstrações contábeis

A Administração da Entidade é responsável pela elaboração e adequada apresentação dessas demonstrações contábeis de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração de demonstrações contábeis livres de distorção relevante, independentemente, se causada por fraude ou erro.

### Responsabilidade dos auditores independentes

Nossa responsabilidade é a de expressar uma opinião sobre essas demonstrações contábeis com base em nossa auditoria, 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.

Uma auditoria envolve a execução de procedimentos selecionados para obtenção de evidência a respeito dos valores e divulgações apresentados nas demonstrações contábeis. Os procedimentos selecionados dependem do julgamento do auditor, incluindo a avaliação dos riscos de distorção relevante nas demonstrações contábeis, independentemente, se causada por fraude ou erro. Nessa avaliação de riscos, o auditor considera os controles internos relevantes para a elaboração e adequada apresentação das demonstrações contábeis da Entidade para planejar os procedimentos de auditoria que são apropriados nas circunstâncias, mas não para fins de expressar uma opinião sobre a eficácia desses controles internos da Entidade. Uma auditoria inclui, também, a avaliação da adequação das práticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis feitas pela Administração, bem como a avaliação da apresentação das demonstrações contábeis tomadas em conjunto.



Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião, com ressalva.

#### Base para opinião com ressalva



Em 31 de dezembro de 2013, a Entidade mantinha registrado na Rubrica “Imobilizado” o valor de R\$ 1.115.991, conforme Nota Explicativa nº 9, referente a bens destinados a sua atividade operacional. A Entidade realizou a depreciação dos ativos conforme taxas definidas pela Legislação Fiscal. No entanto, conforme definido pelo CPC 27 - Ativo imobilizado, a depreciação deve ser revisada anualmente de acordo com a vida útil econômica estimada do bem. Desta forma, caso as taxas de depreciação fossem diferentes das praticadas, os saldos de depreciação registrados no ativo, bem como seus reflexos no resultado do exercício, poderiam também resultar distintos daqueles apresentados em 31 de dezembro de 2013.

#### Opinião com ressalva

Em nossa opinião, exceto pelos possíveis efeitos decorrentes do assunto descrito no parágrafo “Base para opinião com ressalva”, as demonstrações contábeis acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira do **Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - SENAR - AR/MS** em 31 de dezembro de 2013, o desempenho de suas operações e seus fluxos de caixa para o exercício findo naquela data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

#### Outros assuntos

Examinamos também a Demonstração do Valor Adicionado (DVA), elaborada sob a responsabilidade da Administração do **Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - SENAR - AR/MS**, para o exercício findo em 31 de dezembro de 2013. Essa demonstração foi submetida aos mesmos procedimentos de auditoria descritos anteriormente e, em nossa opinião, está adequadamente apresentada, em todos os seus aspectos relevantes, em relação às demonstrações contábeis tomadas em conjunto.





Os valores correspondentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2012 apresentados para fins de comparação foram, anteriormente auditadas por outros auditores independentes que emitiram relatório datado em 30 de janeiro de 2013, que não conteve modificação.

Campo Grande, 06 de fevereiro de 2014.



BDO RCS Auditores Independentes SS  
CRC 2 SP 013846/O-1 - S - MS

Alfredo Ferreira Marques Filho  
Contador CRC 1 SP 154954/O-3 - S - MS

José Martins Alves  
Contador CRC MS 9938/O-0

## SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL - SENAR-AR/MS

### Balanços patrimoniais

Em 31 de dezembro de 2013 e 2012

(Em Reais)

ATIVO				PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO			
	Nota explicativa	2013	2012		Nota explicativa	2013	2012
<b>Circulante</b>				<b>Circulante</b>			
Caixa e equivalentes de caixa	4	24.714.203	15.226.195	Fornecedores	11	219.306	128.462
Contas a receber	5	1.789.501	1.660.405	Convênios	12	444.544	248.323
Estoques	6	145.551	190.093	Obrigações tributárias	13	52.587	98.157
Adiantamentos	7	31.620	40.163	Obrigações trabalhistas	14	282.505	233.607
Outros créditos		-	11.305	Valores a repassar a entidades	15	30.278	-
Despesa antecipada		4.131	6.020			<u>1.029.220</u>	<u>708.549</u>
		<b>26.685.006</b>	<b>17.134.181</b>				
<b>Não circulante</b>				<b>Patrimônio social</b>			
Realizável a longo prazo	8	190.000	-	Superávits acumulados	16	26.988.832	17.310.720
Imobilizado	9	1.115.991	881.954			<u>26.988.832</u>	<u>17.310.720</u>
Intangível	10	27.055	3.134				
		<b>1.333.046</b>	<b>885.088</b>				
<b>Total do ativo</b>		<b><u>28.018.052</u></b>	<b><u>18.019.269</u></b>	<b>Total do passivo e do patrimônio líquido</b>		<b><u>28.018.052</u></b>	<b><u>18.019.269</u></b>

As notas explicativas da administração são parte integrante das demonstrações contábeis.



## SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL - SENAR-AR/MS

### Demonstrações dos superávits do exercício

Em 31 de dezembro de 2013 e 2012

(Em Reais)

	Nota explicativa	2013	2012
<b>Receitas operacionais</b>	17		
Contribuições sociais		20.717.882	16.618.704
Prestação de serviços		7.992	-
Total das receitas operacionais		<b>20.725.874</b>	<b>16.618.704</b>
<b>(+/-) Despesas e receitas operacionais</b>			
Despesas administrativas	18	(8.508.154)	(8.810.750)
Despesas com pessoal	19	(3.756.932)	(3.494.332)
Receitas financeiras		1.586.608	1.014.319
Despesas financeiras		(49)	-
Depreciações	9	(171.710)	(157.423)
Amortizações		(3.077)	(5.369)
Total das despesas e receitas operacionais		<b>(10.853.314)</b>	<b>(11.453.555)</b>
(=) Superávit operacional		<b>9.872.560</b>	<b>5.165.149</b>
<b>(+/-) Outras receitas e despesas</b>			
Receita na venda de imobilizado		15.501	-
Perdas com estoques		(203.545)	-
Perdas com imobilizado		(6.404)	-
Total de outras despesas e receitas		<b>(194.448)</b>	-
(=) Superávit do exercício		<b>9.678.112</b>	<b>5.165.149</b>

As notas explicativas da administração são parte integrante das demonstrações contábeis.

## SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL - SENAR-AR/MS

### Demonstrações dos resultados abrangentes

Em 31 de dezembro de 2013 e 2012

(Em Reais)

---

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Superávit do exercício	9.678.112	5.165.149
Outros resultados abrangentes	-	-
Total do resultado abrangente do exercício	<u>9.678.112</u>	<u>5.165.149</u>
Total do resultado abrangente atribuível ao: Acervo patrimonial	<u>9.678.112</u>	<u>5.165.149</u>
	<u><u>9.678.112</u></u>	<u><u>5.165.149</u></u>

---

As notas explicativas da administração são parte integrante das demonstrações contábeis.

---

## SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL - SENAR-AR/MS

### Demonstrações das mutações do patrimônio social

Em 31 de dezembro de 2013 e 2012

(Em Reais)

	Superávits acumulados		Total do Patrimônio Social
	De exercícios anteriores	Do exercício	
Saldos em 31/12/2011	8.103.788	4.041.783	12.145.571
Aprovação do superávit do exercício de 2011 - Reunião do Conselho de Administração de 07/02/2012	4.041.783	(4.041.783)	-
Superávit do exercício	-	5.165.149	5.165.149
<b>Saldos em 31/12/2012</b>	<b>12.145.571</b>	<b>5.165.149</b>	<b>17.310.720</b>
Aprovação do superávit do exercício de 2012 - Reunião do Conselho de Administração de 07/02/2013	5.165.149	(5.165.149)	-
Superávit do exercício	-	9.678.112	9.678.112
<b>Saldos em 31/12/2013</b>	<b>17.310.720</b>	<b>9.678.112</b>	<b>26.988.832</b>

As notas explicativas da administração são parte integrante das demonstrações contábeis

## SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL - SENAR-AR/MS

### Demonstrações dos fluxos de caixa Em 31 de dezembro de 2013 e 2012

(Em Reais)

	2013	2012
<b>I - Fluxo de caixa das operações</b>		
Recebimentos de contribuições sociais	20.588.786	15.878.750
Recebimentos de prestações de serviços	7.992	-
Rendimentos de aplicações financeiras	1.585.801	1.014.189
(+/-) Recebimentos/pagamentos, líquidos, de recursos de convênios	196.221	223.653
(-) Pagamentos a fornecedores por custos e despesas	(7.847.181)	(8.317.828)
(-) Pagamentos de pessoal e encargos	(3.693.491)	(3.510.717)
(-) Pagamentos de obrigações tributárias	(68.907)	(26.352)
(-) Pagamentos a conselheiros e gestores	(270.552)	(244.518)
(-) Pagamentos de recursos por termos de cooperação	(397.013)	(258.458)
Fluxo de caixa das atividades operacionais	<b>10.101.656</b>	<b>4.758.719</b>
<b>II - Fluxo de caixa dos investimentos</b>		
Aquisição de títulos de capitalização	(190.000)	-
Aquisições de imobilizado	(412.151)	(66.596)
Aquisições de intangíveis e gastos diferidos	(26.998)	(705)
Vendas de imobilizado	15.501	-
Fluxo de caixa das atividades de investimentos	<b>(613.648)</b>	<b>(67.301)</b>
<b>AUMENTO DAS DISPONIBILIDADES</b>	<b>9.488.008</b>	<b>4.691.418</b>
<b>Demonstração das variações líquidas de disponibilidades</b>		
Caixa e equivalentes de caixa no início do exercício	15.226.195	10.534.777
Caixa e equivalentes de caixa no fim do exercício	24.714.203	15.226.195
Aumento das disponibilidades	<b>9.488.008</b>	<b>4.691.418</b>

As notas explicativas da administração são parte integrante das demonstrações contábeis.

## SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM RURAL - SENAR-AR/MS

### Demonstrações dos valores adicionados

Em 31 de dezembro de 2013 e 2012

(Em Reais)

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
<b>1 - RECEITAS</b>		
1.1 - Contribuições sociais - Lei n° 8.315/91 (INSS)	20.717.882	16.618.704
1.2 - Prestação de serviços	7.992	-
	<u>20.725.874</u>	<u>16.618.704</u>
<b>2 - INSUMOS ADQUIRIDOS DE TERCEIROS</b>		
2.1 - Custo de prestação de serviços educacionais	(6.259.751)	(6.641.599)
2.2 - Materiais educacionais	(510.048)	(506.882)
2.3 - Materiais, energia e demais serviços de terceiros	(817.783)	(1.008.786)
2.4 - Gastos gerais de administração	(111.894)	(59.616)
2.5 - Gastos relativos a termos de cooperação	(427.291)	(258.458)
2.6 - Perdas de valores ativos	(209.949)	-
	<u>(8.336.716)</u>	<u>(8.475.341)</u>
<b>3 - VALOR ADICIONADO BRUTO (1 – 2)</b>	<b><u>12.389.158</u></b>	<b><u>8.143.363</u></b>
<b>4 - DEPRECIAÇÕES E AMORTIZAÇÕES</b>	(174.787)	(162.792)
<b>5 - VALOR ADICIONADO LÍQUIDO PRODUZIDO PELA ENTIDADE (3 – 4)</b>	<b><u>12.214.371</u></b>	<b><u>7.980.571</u></b>
<b>6 - VALOR ADICIONADO RECEBIDO EM TRANSFERÊNCIA</b>		
6.1 - Receitas financeiras	1.586.608	1.014.319
6.2 - Venda de imobilizado	15.501	-
	<u>1.602.109</u>	<u>1.014.319</u>
<b>7 - VALOR ADICIONADO TOTAL A DISTRIBUIR (5 + 6)</b>	<b><u>13.816.480</u></b>	<b><u>8.994.890</u></b>
<b>8 - DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO:</b>		
<b>8.1 - Pessoal</b>		
8.1.1 - Remuneração direta	2.223.089	2.043.331
8.1.2 - Conselheiros e gestores	270.552	244.518
8.1.3 - Benefícios	387.934	445.272
8.1.4 - FGTS	295.893	288.254
	<u>3.177.468</u>	<u>3.021.375</u>
<b>8.2 - Impostos, taxas e contribuições</b>		
8.2.1 - Federais	856.099	717.474
8.2.2 - Estaduais	17.205	19.553
	<u>873.304</u>	<u>737.027</u>
<b>8.3 - Remuneração de capitais de terceiros</b>		
8.3.1 - Juros	49	-
8.3.2 - Aluguéis	87.547	71.339
	<u>87.596</u>	<u>71.339</u>
<b>8.4 - Remuneração de capitais próprios</b>		
8.4.1 - Superávits do exercício	9.678.112	5.165.149
	<u>9.678.112</u>	<u>5.165.149</u>
<b>TOTAL DO VALOR ADICIONADO DISTRIBUÍDO</b>	<b><u>13.816.480</u></b>	<b><u>8.994.890</u></b>

As notas explicativas da administração são parte integrante das demonstrações contábeis.

**Serviço Nacional de Aprendizagem  
Rural - SENAR - AR/MS**

**Relatório dos auditores independentes**

**Demonstrações contábeis  
Em 31 de dezembro de 2013 e 2012**



**Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - SENAR - AR/MS**

**Demonstrações contábeis  
Em 31 de dezembro de 2013 e 2012**

**Conteúdo**

**Balancos patrimoniais**

**Demonstrações dos superávits**

**Demonstrações dos resultados abrangentes**

**Demonstrações das mutações do patrimônio social**

**Demonstrações dos fluxos de caixa**

**Demonstrações dos valores adicionados**

**Notas explicativas da Administração às demonstrações contábeis**

## 1. Contexto operacional

O Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - SENAR - AR/MS, é uma Entidade integrante do "Sistema S", com personalidade jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, mantida pela classe patronal rural, vinculada à Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA), nos termos da Lei nº 8.315, de dezembro de 1991, e do Decreto nº 566, de 10 de junho de 1992.

É um serviço social autônomo, classificado como entidade paraestatal, ou seja, uma pessoa jurídica de direito privado criada por lei, que atua sem submissão à Administração Pública, com o objetivo de promover o atendimento de necessidades assistenciais e educacionais de certas atividades ou categorias profissionais, sendo mantida pelo Estado mediante contribuições obrigatórias.

É dirigida por um Conselho Deliberativo tripartite, formado por representantes do governo, dos setores patronais e dos trabalhadores. Nos estados existem as administrações regionais, vinculadas às Federações da Agricultura e administração pelos respectivos conselhos administrativos.

Através da Lei Municipal nº 3.477 de 08 de junho de 1998, publicada no Diário Oficial de Campo Grande nº 102, de 09 de junho de 1998, foi declarada de utilidade pública municipal.

Através de Lei Estadual nº 1.618 de 07 de novembro de 1995, publicada no Diário Oficial em 08 de novembro de 1995, nos termos da Lei nº 23, de 13 de novembro de 1979, regulamentada pelo Decreto nº 1.088, de 12 de junho de 1981, alterado pelo Decreto nº 11.213, de 14 de maio 2003, foi declarada de utilidade pública estadual.

O SENAR possui destinação específica de receitas arrecadadas pelo Governo Federal, sendo entidade instituída por lei com o estrito propósito de prestar serviços de caráter social aos trabalhadores, na área de formação profissional (rural).

O SENAR tem por objetivo: proporcionar o desenvolvimento socioeconômico do trabalhador rural e de sua família, através da realização de ações de formação profissional rural e atividades de promoção social. Os níveis de formação profissional oferecidos são: qualificação, aperfeiçoamento, atualização e especialização.

O SENAR-AR/MS, tem como missão promover a educação, a informação e o conhecimento em agronegócios à comunidade rural de Mato Grosso do Sul, com

## Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - SENAR - AR/MS

### Notas explicativas da administração às demonstrações contábeis

Em 31 de dezembro de 2013 e 2012

(Em Reais)

---

inovação e competência, contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico do Estado.

O SENAR-AR/MS é uma instituição de fins educacionais sem fins lucrativos, sem caráter empresarial, sendo considerada entidade imune na forma do disposto no art. 150, inciso VI, alínea "c", da Constituição Federal. Para fins deste dispositivo, considera-se imune a instituição de educação ou de assistência social que preste os serviços para os quais houver sido instituída e os coloque à disposição da população em geral, em caráter complementar às atividades do Estado, sem fins lucrativos.

A garantia constitucional de imunidade em relação aos tributos, com fundamentação no artigo 150, VI, "c", da Constituição Federal de 1988, tem sido assegurada nos Tribunais quanto ao IOF e é aplicável aos demais tributos como o IPTU e o ITBI, o que igualmente ocorre em favor de todas as demais instituições de serviço social autônomo, como o SENAI e o SENAC.

Segundo o disposto no § 2º do artigo 12, da Lei nº 9.532/1997, para o gozo da imunidade, instituições como o SENAR estão obrigadas a atender aos seguintes requisitos:

- a. não remunerar, por qualquer forma, seus dirigentes pelos serviços prestados. Esta vedação, entretanto, não impede a remuneração aos diretores não estatutários que tenham vínculo empregatício nem a remuneração aos dirigentes estatutários, desde que recebam remuneração inferior, em seu valor bruto, a 70% (setenta por cento) do limite estabelecido para a remuneração de servidores do Poder Executivo federal;
- b. aplicar integralmente seus recursos na manutenção e desenvolvimento dos seus objetivos sociais;
- c. manter escrituração completa de suas receitas e despesas em livros revestidos das formalidades que assegurem a respectiva exatidão;
- d. conservar em boa ordem, pelo prazo de cinco anos, contado da data da emissão, os documentos que comprovem a origem de suas receitas e a efetivação de suas despesas, bem assim a realização de quaisquer outros atos ou operações que venham a modificar sua situação patrimonial;
- e. apresentar, anualmente, Declaração de Rendimentos, em conformidade com o disposto em ato da Receita Federal do Brasil;

Notas explicativas da administração às demonstrações contábeis

Em 31 de dezembro de 2013 e 2012

(Em Reais)

---

- f. recolher os tributos retidos sobre os rendimentos por elas pagos ou creditados e a contribuição para a seguridade social relativa aos empregados, bem assim cumprir as obrigações acessórias daí decorrentes;
- g. assegurar a destinação de seu patrimônio à outra instituição que atenda às condições para gozo da imunidade, no caso de incorporação, fusão, cisão ou de encerramento de suas atividades, ou a órgão público;
- h. outros requisitos, estabelecidos em lei específica, relacionados com o funcionamento das entidades a que se refere este artigo.

Por se constituir em instituição de fins educacionais sem fins lucrativos, o SENAR e o SENAR-AR/MS não devem apresentar superávit em suas contas ou, caso apresentem em determinado exercício, deverão destinar integralmente o referido resultado à manutenção e ao desenvolvimento dos seus objetivos sociais, podendo aplicá-lo, ainda, como incremento de seu ativo imobilizado. Quando apurado déficit, o déficit técnico do exercício será absorvido pelo patrimônio social.

De acordo com o inciso I do art. 12 do Decreto nº 3.078, de 06 de maio de 1999, e com as alterações introduzidas pela Lei nº 9.732, de 1998, a Entidade está isenta também da contribuição social.

## 2. Apresentação das demonstrações contábeis

As demonstrações contábeis foram elaboradas e estão sendo apresentadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, com observância aos dispositivos constantes da Lei das Sociedades por Ações (Lei nº. 6.404/1976) e suas alterações, do Código Civil Brasileiro (Lei nº. 10.406/2002) e das demais normas complementares, em especial as Normas Brasileiras Contábeis Técnicas (NBC T), editadas pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC), aplicáveis às Entidades Sem Fins Lucrativos (ESFL).

Para as Entidades sem fins lucrativos (ESFL), a partir das demonstrações contábeis encerradas em 31 de dezembro de 2012, a obrigatoriedade de adesão aos novos princípios e normatizações se deu por força da edição pelo CFC da Interpretação Técnica Geral - ITG nº 2.002.

A autorização para conclusão dessas demonstrações contábeis foi dada pela Diretoria em 20 de janeiro de 2014.

A preparação das demonstrações contábeis de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil requer que a administração da Entidade utilize estimativa e adote premissas objetivas e subjetivas para determinar os montantes

**Notas explicativas da administração às demonstrações contábeis  
Em 31 de dezembro de 2013 e 2012  
(Em Reais)**

---

apresentados de certos ativos, passivos, receitas e despesas. Os resultados reais podem divergir destas estimativas.

As principais estimativas são relacionadas com a determinação de taxas de depreciação do ativo imobilizado (nota explicativa nº 9), provisão para créditos de liquidação duvidosa, provisões para desembolsos originados de processos administrativos e judiciais. Os valores definitivos das transações envolvendo essas estimativas somente são conhecidos por ocasião da sua realização ou liquidação. A Administração revisa essas estimativas periodicamente.

### **3. Principais práticas contábeis adotadas**

As principais práticas contábeis que foram adotadas na elaboração das referidas demonstrações contábeis estão descritas a seguir:

#### **3.1. Base de preparação**

As demonstrações contábeis foram elaboradas e estão sendo apresentadas de acordo com os pronunciamentos técnicos emitidos pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC).

As demonstrações contábeis foram preparadas com base no custo histórico, com exceção das aplicações financeiras, que são mensuradas pelo valor justo através do resultado.

#### **3.2. Moeda funcional e moeda de apresentação**

As demonstrações contábeis são apresentadas em Real, que é a moeda funcional da Entidade.

#### **3.3. Caixa e equivalentes de caixa**

As disponibilidades pertencentes à Entidade são representadas pelos recursos mantidos em espécie na sua tesouraria, pelos saldos de livre movimentação dos depósitos bancários à vista e pelas aplicações financeiras de curto prazo. Os saldos bancários e as aplicações de liquidez imediata são mantidos em instituições financeiras no País, autorizadas a funcionar pelo Banco Central do Brasil.

As aplicações financeiras estão representadas por quantias investidas em fundos de investimento, certificados de depósitos bancários e depósitos em poupança, cujos saldos correspondem aos montantes efetivamente aplicados, acrescidos dos rendimentos auferidos até as datas dos balanços.

**Notas explicativas da administração às demonstrações contábeis  
Em 31 de dezembro de 2013 e 2012  
(Em Reais)**

---

Os referidos rendimentos são registrados na rubrica "Receitas financeiras", integrante da Demonstração do superávit do exercício.

A Entidade não sofre retenções do IOF nem do imposto de renda por ocasião dos resgates em virtude de sua imunidade tributária.

As aplicações financeiras em nome da Entidade estão classificadas como instrumentos financeiros mensurados ao valor justo por meio do resultado.

Os saldos das aplicações financeiras em 31 de dezembro de 2013 e 2012 são demonstrados na Nota Explicativa nº 4.

### **3.4. Instrumentos financeiros**

#### **a) Classificação e mensuração**

A Entidade classifica seus ativos financeiros sob as seguintes categorias: mensurados ao valor justo através do resultado, empréstimos e recebíveis, mantidos até o vencimento e disponíveis para venda. A classificação depende da finalidade para a qual os ativos financeiros foram adquiridos. A administração determina a classificação de seus ativos financeiros no reconhecimento inicial.

#### **b) Ativos financeiros mensurados ao valor justo através do resultado**

Os ativos financeiros mensurados ao valor justo através do resultado são ativos financeiros mantidos para negociação ativa e frequente.

#### **c) Empréstimos e recebíveis**

Incluem-se nesta categoria os empréstimos concedidos e os recebíveis que são ativos financeiros não derivativos com pagamentos fixos ou determináveis, não cotados em um mercado ativo. São incluídos como ativo circulante, exceto aqueles com prazo de vencimento superior a 12 meses após a data de emissão do balanço (estes são classificados como ativos não circulantes). Os empréstimos e recebíveis da Entidade compreendem contas a receber, demais contas a receber e caixa e equivalentes de caixa, exceto os investimentos de curto prazo. Os empréstimos e recebíveis são contabilizados pelo custo amortizado, usando o método da taxa de juros efetiva.



Notas explicativas da administração às demonstrações contábeis  
Em 31 de dezembro de 2013 e 2012  
(Em Reais)

---

**d) Ativos mantidos até o vencimento**

São basicamente os ativos financeiros que não podem ser classificados como empréstimos e recebíveis, por serem cotados em um mercado ativo. Neste caso, estes ativos financeiros são adquiridos com a intenção e capacidade financeira para sua manutenção em carteira até o vencimento. São avaliados pelo custo de aquisição, acrescidos dos rendimentos auferidos em contrapartida ao resultado do exercício.

**3.5. Contas a receber**

As contas a receber são avaliadas no momento inicial pelo valor presente e deduzidas da Provisão para Créditos de Liquidação Duvidosa. A Provisão para Créditos de Liquidação Duvidosa é estabelecida quando existe uma evidência objetiva de que a Entidade não será capaz de cobrar todos os valores devidos de acordo com os prazos originais das contas a receber. O valor da provisão é a diferença entre o valor contábil e o valor recuperável.

As contas a receber pertencentes à Entidade correspondem em 31 de dezembro de 2013 a:

a) aos saldos de contribuições sociais a receber, unicamente relativos ao mês de competência de dezembro de 2013 e 2012, e representam as quantias a serem repassadas pelo Governo Federal, através do Ministério da Fazenda, por contribuições sociais sobre a comercialização da produção agropecuária devidas por pessoas físicas, jurídicas e agroindústrias;

b) aos saldos de adiantamentos a fornecedores, de viagens de funcionários e diretores, de pequenos gastos administrativos, de salários e de férias pagas a funcionários, todos com liquidação prevista para o início do exercício subsequente.

Não foram constituídas provisões para perdas de créditos por inexistirem inadimplências conhecidas ou estimáveis de contas a receber de titularidade da Entidade.

Os saldos em 31 de dezembro de 2013 e 2012 estão demonstrados nas Notas Explicativas nº 5.

### 3.6. Estoques

#### a) Almojarifado

O saldo de almojarifado é resultante do total em estoque dos materiais adquiridos para uso da Entidade, constituídos especialmente por materiais para e consumo nas finalidades educacionais da Entidade. Constituem os estoques, ainda, todos os artigos de uso e consumo da administração da Entidade, como materiais de papelaria, escritório e informática.

Os bens adquiridos para o almojarifado são registrados pelos respectivos custos de aquisição e são baixados para despesa por ocasião das requisições de consumo.

Em 31 de dezembro de 2013, foi constituída provisão para fazer face a perdas prováveis com materiais defasados e obsoletos, estimada em pouco mais de 58% do custo de aquisição.

Os saldos em 31 de dezembro de 2013 e 2012 desta rubrica são evidenciados na Nota Explicativa n° 6.

### 3.7. Imobilizado

#### a) Reconhecimento e mensuração

Itens do imobilizado são mensurados pelo custo histórico de aquisição e construção, deduzidos de depreciação acumulada. O custo inclui gastos que são diretamente atribuíveis à aquisição de um ativo. O custo de ativos construídos pela própria Entidade inclui:

- o custo de materiais e mão de obra direta;
- quaisquer outros custos para colocar o ativo no local e em condições necessárias para que estes sejam capazes de operar da forma pretendida pela Entidade. Ganhos e perdas na alienação de um item do imobilizado (apurados pela diferença entre os recursos advindos da alienação e o valor contábil do imobilizado), são reconhecidos em outras receitas/despesas operacionais do resultado.

As obras e demais imobilizados em andamento, enquanto não concluídas, são classificadas no ativo imobilizado como imobilizado em andamento.

O ativo imobilizado da Entidade é representado pelos bens de capital utilizados nas suas atividades sociais, os quais são avaliados pelos respectivos custos de aquisição, diminuídos das correspondentes

**Notas explicativas da administração às demonstrações contábeis  
Em 31 de dezembro de 2013 e 2012  
(Em Reais)**

---

depreciações acumuladas, estas calculadas mensalmente pelo método linear segundo as taxas anuais indicadas na nota explicativa nº. 9, determinadas em função das vidas úteis estimadas desses bens.

A Entidade analisou, em 2013, as evidências de que os valores contábeis dos ativos não seriam recuperáveis. Estas análises foram realizadas individualmente em relação aos ativos imobilizados e intangíveis da Entidade, de maneira a se constatar se os valores residuais contábeis desses ativos excederiam seus respectivos valores recuperáveis e se tais bens estariam deteriorados, fora de uso ou mesmo se ainda existiriam. A Administração da Entidade concluiu que vários itens seriam irrecuperáveis e reconheceu provisão para perdas sobre os referidos bens sobre seus valores residuais. As baixas definitivas desses bens ocorrerão quando assim for deliberado em reunião do Conselho de Administração.

**b) Depreciação**

Itens do ativo imobilizado são depreciados pelo método linear no resultado do exercício baseado na vida útil econômica estimada de cada componente. Terrenos não são depreciados. Itens do ativo imobilizado são depreciados a partir da data em que são instalados e estão disponíveis para uso, ou em caso de ativos construídos internamente, do dia em que a construção é finalizada e o ativo está disponível para utilização.

As vidas úteis estimadas para o exercício corrente e comparativo estão apresentadas na nota explicativa nº 9.

A Entidade não efetuou a revisão da vida útil do imobilizado, conforme determina a NBC TG 1000, item 17.19, para o exercício findo em 31 de dezembro de 2013.

**3.8. Intangível**

**a) Programas de computador (software)**

Licenças adquiridas de programas de computador são capitalizadas e amortizadas ao longo de sua vida útil estimada.

Os gastos associados ao desenvolvimento ou à manutenção de softwares são reconhecidos como despesas na medida em que são incorridos. Os gastos diretamente associados a softwares identificáveis e únicos, controlados pela Entidade e que, provavelmente, gerarão benefícios

Notas explicativas da administração às demonstrações contábeis  
Em 31 de dezembro de 2013 e 2012  
(Em Reais)

---

econômicos maiores que os custos por mais de um ano, são reconhecidos como ativos intangíveis.

Os ativos intangíveis são representados por gastos realizados com aquisições de licenças e programas de informática. Os referidos direitos são demonstrados por seus custos incorridos quando das aquisições, deduzidos dos saldos das amortizações acumuladas, estas calculadas com base em taxas lineares anuais indicadas na nota explicativa nº 10.

### **3.9. Redução ao valor recuperável de ativos**

O imobilizado e outros ativos não circulantes, inclusive os ativos intangíveis, são revistos anualmente para se identificar evidências de perdas não recuperáveis, ou ainda, sempre que eventos ou alterações nas circunstâncias indicarem que o valor contábil pode não ser recuperável. Quando este for o caso, o valor recuperável é calculado para verificar se há perda. Quando houver perda, ela é reconhecida pelo montante em que o valor contábil do ativo ultrapassa seu valor recuperável, que é o maior entre o preço líquido de venda e o valor em uso de um ativo. Para fins de avaliação, os ativos são agrupados no menor grupo de ativos para o qual existem fluxos de caixa identificáveis separadamente.

### **3.10. Fornecedores**

Representam os saldos a pagar de títulos não liquidados até o encerramento de cada exercício social, decorrentes do fornecimento de serviços prestados por terceiros e das compras de bens, materiais de uso e consumo e demais mercadorias, todos contratados para pagamento a prazo. Os montantes a pagar são contabilizados pelos valores constantes das respectivas notas fiscais mercantis e de serviços, sendo ajustados, nas datas dos balanços, quando assim aplicáveis: (a) pelo desconto a valor presente sobre os preços de aquisição contratados a prazo, calculado com base em taxas de juros pré-fixados, sempre que os referidos preços embutirem encargos financeiros e/ou variarem em relação aos seus correspondentes preços a vista; e (b) pela variação cambial, relativamente às transações pactuadas em moeda estrangeira.

O detalhamento do saldo de fornecedores conforme a natureza da obrigação se encontra evidenciado na nota explicativa nº 11.

Notas explicativas da administração às demonstrações contábeis  
Em 31 de dezembro de 2013 e 2012  
(Em Reais)

---

### 3.11. Obrigações Tributárias

A Entidade é pessoa jurídica imune da incidência do Imposto de Renda das Pessoas Jurídicas (IRPJ) e, por consequência, da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), bem como das contribuições ao PIS e à COFINS sobre o faturamento e demais receitas.

No entanto, a Entidade está sujeita ao pagamento da contribuição ao PIS sobre o montante global das remunerações mensais pagas, devidas ou creditadas aos trabalhadores assalariados através de suas folhas de pagamento, à alíquota de 1% (um por cento).

Os saldos das obrigações tributárias apresentados nas demonstrações contábeis em 31 de dezembro de 2013 e 2012 (evidenciados na nota explicativa nº 13) contemplam tão somente os valores dos impostos e contribuições retidos de funcionários e de prestadores de serviços, as quantias a recolher relativas ao PIS incidente sobre a folha de pagamento, as contribuições previdenciárias de ônus da Entidade e os tributos dela exigíveis sobre a propriedade de bens, inexistindo tributos próprios incidentes sobre suas atividades sociais.

### 3.12. Provisões

As provisões são reconhecidas quando a Entidade tem uma obrigação presente, legal ou não formalizada, como resultado de eventos passados e é provável que uma saída de recursos seja necessária para liquidar a obrigação e uma estimativa confiável do valor possa ser feita.

### 3.13. Passivo circulante e não circulante

Os passivos circulantes e não circulantes são demonstrados pelos valores conhecidos ou calculáveis acrescidos, quando aplicável dos correspondentes encargos, variações monetárias e/ou cambiais incorridas até a data do balanço patrimonial. Quando aplicável os passivos circulantes e não circulantes são registrados em valor presente, transação a transação, com base em taxas de juros que refletem o prazo, a moeda e o risco de cada transação. A contrapartida dos ajustes a valor presente é contabilizada contra as contas de resultado que deram origem ao referido passivo. A diferença entre o valor presente de uma transação e o valor de face do passivo é apropriada ao resultado ao longo do prazo do contrato com base no método do custo amortizado e da taxa de juros efetiva.

## Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - SENAR - AR/MS

Notas explicativas da administração às demonstrações contábeis  
Em 31 de dezembro de 2013 e 2012  
(Em Reais)

---

### 3.14. Reconhecimento de receita

A receita é registrada com base no regime de competência.

A receita compreende o valor justo da contraprestação recebida ou a receber dos serviços prestados no curso normal das atividades da Entidade. A Entidade reconhece a receita quando o valor da receita pode ser o mensurado com segurança, é provável que benefícios econômicos futuros fluirão para a Entidade.

A principal receita do SENAR-AR/MS é a decorrente do recebimento das contribuições sociais arrecadadas pela Previdência Social em guias previdenciárias, na forma prevista na Lei n° 8.315/91. A arrecadação previdenciária é repassada mensalmente pelo Ministério da Fazenda ao SENAR-AR/MS e suas incidências recaem sobre o valor bruto da comercialização da produção rural e sobre a folha de salários de pessoas físicas, jurídicas e agroindústrias. As incidências ocorrem da seguinte forma:

**a) sobre o valor bruto da comercialização da produção rural** - incidem sobre as receitas de vendas da produção rural próprias, praticadas nos mercados interno e para o exterior (exportações), sendo aplicadas as seguintes alíquotas: (i) 0,2% para as pessoas físicas; (ii) 0,25% para as pessoas jurídicas e agroindústrias;

**b) sobre a folha de pagamento** - para as empresas prestadoras de serviços rurais e demais empresas com contribuição sobre a folha de salários, bem como Sindicatos, Federações e Confederação Patronal Rural, a alíquota é de 2,5% sobre a folha de pagamento dos empregados.

Além de sua principal receita, o SENAR-AR/MS auferiu no exercício de 2013 receita com prestação de serviços originária de contrato de assistência técnica.

### 4. Caixa e equivalentes de caixa

	2013	2012
Conta bancária - própria	351	-
Conta bancária - convênios	836	1.130
Aplicações financeiras - próprias	24.240.597	14.977.872
Aplicações financeiras - convênios	472.419	247.193
	<u>24.714.203</u>	<u>15.226.195</u>



## Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - SENAR - AR/MS

### Notas explicativas da administração às demonstrações contábeis

Em 31 de dezembro de 2013 e 2012

(Em Reais)

---

As aplicações financeiras são representadas por fundos de investimento de renda fixa, CDB DI, CDB DI Swap e poupança, sendo remuneradas por taxas mensais que variaram entre 0,30% e 0,53%. Essas aplicações possuem liquidez imediata com mudança insignificante em relação ao valor registrado.

#### 5. Contas a receber

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Contribuições Sociais - Lei 8.315 INSS	1.789.501	1.660.405
	<u>1.789.501</u>	<u>1.660.405</u>

Refere-se ao saldo a receber da arrecadação das contribuições ao SENAR, com base na Lei nº 8.315/91, de obrigação de recolhimento em guias previdenciárias pelos produtores rurais pessoas físicas e jurídicas e das agroindústrias, todos pertencentes à jurisdição do Mato Grosso do Sul.

Essas contribuições arrecadadas correspondem às competências de dezembro de 2013 e de 2012 e seus repasses são efetuados pelo Ministério da Fazenda dentro da primeira quinzena do mês subsequente.

#### 6. Estoques

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Material de consumo	268.435	189.651
Material de informática	44.951	442
Material instrucional	35.711	-
(-) Provisão para perdas	(203.546)	-
	<u>145.551</u>	<u>190.093</u>

São representados por materiais para consumo das atividades rotineiras, administrativas, manutenção de equipamentos de informática e materiais destinados a cursos prestados pela Entidade.

Em 31 de dezembro de 2013, foi constituída provisão para fazer face a perdas prováveis com materiais defasados e obsoletos, estimada em pouco mais de 58% do custo de aquisição.

#### 7. Adiantamentos

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Férias	21.645	40.163
Salários	3.975	-
Viagens	6.000	-
	<u>31.620</u>	<u>40.163</u>

## Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - SENAR - AR/MS

### Notas explicativas da administração às demonstrações contábeis Em 31 de dezembro de 2013 e 2012 (Em Reais)

Os valores dos adiantamentos acima identificados são recuperáveis ou restituíveis no mês imediatamente seguinte.

#### 8. Realizável a longo prazo

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Títulos de capitalização	190.000	-
	<u>190.000</u>	<u>-</u>

Representados por 38 títulos de capitalização de emissão do Banco do Brasil S.A., denominados "Ourocap", no valor de R\$ 5.000 cada, possuem vencimentos fixados entre setembro e dezembro de 2015. Esses títulos incorporam rendimentos pela TR (taxa referencial de juros) e possibilitam sorteios em dinheiro periodicamente.

#### 9. Ativo imobilizado

Em 2013	Taxa anual de deprec.	Saldo em 31/12/2012			Movimentação em 2013				Saldo em 31/12/2013		
		Custo	(-) Deprec. acumulada	Líquido	Adições		Baixas		Custo	(-) Deprec. acumulada	Líquido
					Custo	(-) Deprec. acum.	Custo	(-) Deprec. acum.			
Terrenos	-	111.945	-	111.945	-	-	-	-	111.945	-	111.945
Prédios	4%	506.615	(337.889)	168.726	-	(20.265)	-	-	506.615	(358.154)	148.461
Instalações e adaptações	10%	275.050	(95.061)	179.989	123.000	(30.956)	-	-	398.050	(126.017)	272.033
Equipamentos máquinas e aparelhos	10%, 20% e 25%	319.146	(248.369)	70.777	242.908	(43.442)	-	-	562.054	(291.811)	270.243
Veículos	20%	267.060	(145.312)	121.748	-	(39.494)	(65.990)	65.990	201.070	(118.816)	82.254
Mobiliário em geral	10% e 20%	307.390	(101.856)	205.534	44.460	(33.455)	-	-	351.850	(135.311)	216.539
Equipamento de comunicação	10% e 20%	12.490	(2.092)	10.398	1.783	(2.154)	-	-	14.273	(4.246)	10.027
Máquinas, aparelhos e utensílios de escritório	10%	5.463	(4.369)	1.094	-	(417)	-	-	5.463	(4.786)	677
Outros equipamentos permanentes	10%, 20% e 25%	29.770	(18.027)	11.743	-	(1.527)	-	-	29.770	(19.554)	10.216
		1.834.929	(952.975)	881.954	412.151	(171.710)	(65.990)	65.990	2.181.090	(1.058.695)	1.122.395
(-) Provisão para perdas		-	-	-	(91.276)	84.872	-	-	(91.276)	84.872	(6.404)
		1.834.929	(952.975)	881.954	320.875	(86.838)	(65.990)	65.990	2.089.814	(973.823)	1.115.991

## Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - SENAR - AR/MS

### Notas explicativas da administração às demonstrações contábeis Em 31 de dezembro de 2013 e 2012 (Em Reais)

Em 2012	Taxa anual de deprec.	Saldo em 31/12/2011			Movimentação em 2012				Saldo em 31/12/2012		
		Custo	(-) Deprec. acumulada	Líquido	Adições		Baixas		Custo	(-) Deprec. acumulada	Líquido
					Custo	(-) Deprec. acum.	Custo	(-) Deprec. acum.			
Terrenos	-	111.945	-	111.945	-	-	-	-	111.945	-	111.945
Prédios	4%	506.614	(317.624)	188.990	-	(20.264)	-	-	506.614	(337.888)	168.726
Instalações e adaptações	10%	273.925	(67.582)	206.343	1.125	(27.479)	-	-	275.050	(95.061)	179.989
Equipamentos máquinas e aparelhos	10%, 20% e 25%	357.383	(286.433)	70.950	37.168	(37.341)	(75.405)	75.405	319.146	(248.369)	70.777
Veículos	20%	267.860	(106.618)	161.242	-	(39.494)	(800)	800	267.060	(145.312)	121.748
Mobiliário em geral	10% e 20%	288.083	(72.349)	215.734	19.307	(29.507)	-	-	307.390	(101.856)	205.534
Equipamento de comunicação	10% e 20%	3.495	(1.029)	2.466	8.996	(1.064)	-	-	12.491	(2.093)	10.398
Máquinas, aparelhos e utensílios de escritório	10%	5.463	(3.952)	1.511	-	(417)	-	-	5.463	(4.369)	1.094
Outros equipamentos permanentes	10%, 20% e 25%	29.770	(16.170)	13.600	-	(1.857)	-	-	29.770	(18.027)	11.743
		<b>1.844.538</b>	<b>(871.757)</b>	<b>972.781</b>	<b>66.596</b>	<b>(157.423)</b>	<b>(76.205)</b>	<b>76.205</b>	<b>1.834.929</b>	<b>(952.975)</b>	<b>881.954</b>

A Entidade não efetuou a revisão da vida útil do imobilizado, conforme determina a NBC TG 1000, item 17.19, para o exercício findo em 31 de dezembro de 2013.

#### 10. Intangível

	Taxa anual de amortiz.	2013	2012
<b>Custo de aquisição</b>			
Programas de informática	20% e 25%	174.362	147.364
(-) Provisão para perdas		(24.625)	-
		<b>149.737</b>	<b>147.364</b>
<b>(-) Amortizações acumuladas</b>			
Programas de informática		(147.307)	(144.230)
(-) Provisão para perdas		24.625	-
		<b>(122.682)</b>	<b>(144.230)</b>
		<b>27.055</b>	<b>3.134</b>

As adições ao Intangível no exercício de 2013 representaram R\$ 26.998 (R\$ 708 em 2012), não tendo sido registradas baixas nos referidos exercícios.

## Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - SENAR - AR/MS

Notas explicativas da administração às demonstrações contábeis  
Em 31 de dezembro de 2013 e 2012  
(Em Reais)

---

### 11. Fornecedores

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
FAMASUL - Rateio da Casa Rural	116.241	45.772
Serviços	47.508	8.658
Sindicatos - mobilizadores	36.831	63.660
Concessionários de serviços	9.515	7.512
Produtos/mercadorias	7.961	2.860
Instrutores	1.250	-
	<u>219.306</u>	<u>128.462</u>

Em 31 de dezembro de cada exercício, os montantes a pagar aos fornecedores de serviços compreendem os gastos de apoio às atividades educacionais e os administrativos, como alimentação, realizações de eventos, hotelaria, passagens, auditoria e manutenções de bens.

O saldo a pagar a sindicatos e mobilizadores representam os valores dos apoios financeiros concedidos pelo SENAR-AR/MS aos Sindicatos Rurais com vistas à realização de cursos profissionalizantes e de promoção social nas modalidades Formação Profissional Rural (FPR) e Programa Social (PS). Representam ressarcimentos de despesas pagas pelos sindicatos necessárias à mobilização local de alunos participantes dos referidos cursos.

Os saldos a pagar a Federação da Agricultura e Pecuária do Mato Grosso do Sul - FAMASUL correspondem ao montante das despesas administrativas decorrentes do uso, em condomínio, do prédio onde está sediado o SENAR-AR/MS em Campo Grande/MS. Essas despesas são rateadas em partes iguais entre as duas Entidades, conforme protocolo de rateio de custos por elas celebrado.

### 12. Convênios

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
PRONATEC/ FNDE/ MEC	374.291	56.890
Programa "Mais Inovação"	2.681	191.433
Programa "Leite Legal"	67.572	-
	<u>444.544</u>	<u>248.323</u>

Os valores a realizar sob esta rubrica referem-se aos saldos das verbas recebidas do Governo Federal e dos parceiros conveniados que ainda não foram utilizadas ou executadas na execução dos projetos que constituem os objetivos dos programas "PRONATEC/FNDE", "Mais Inovação" e "Leite Legal". Os saldos não realizados após o encerramento do prazo normativo ou contratual dos programas deve ser devolvido à instituição, órgão ou empresa conveniados.

## Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - SENAR - AR/MS

### Notas explicativas da administração às demonstrações contábeis

Em 31 de dezembro de 2013 e 2012

(Em Reais)

---

Os recursos dos referidos convênios e programas podem ser recebidos tanto do Governo Federal (caso do PRONATEC/FNDE, através do Ministério da Educação e Cultura) como também de parceiros da iniciativa privada ou de órgãos estaduais e municipais, tal qual ocorre nos demais programas.

As verbas recebidas e destinadas à consecução dos respectivos projetos são registradas contabilmente nesta conta de Passivo em contrapartida às contas bancárias abertas exclusivamente para esta finalidade, as quais integram os saldos das disponibilidades demonstrados na Nota Explicativa n° 4.

As despesas e gastos vinculados aos projetos, quando incorridos, são considerados realizados ou executados orçamentariamente, sendo as contas do Passivo baixadas em contrapartida às contas de "Fornecedores" à medida que tais gastos ocorrem, mesmo que não pagos. Mensalmente, a Entidade concilia os saldos desta rubrica com os correspondentes saldos bancários, evidenciando os montantes não pagos, mas já incorridos.

### 13. Obrigações tributárias

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Contribuição previdenciária	-	53.732
Imposto de renda retido na fonte	30.292	29.818
PIS sobre folha de pagamento	2.883	2.215
ISS retido	14.253	9.769
PIS/COFINS/CSLL retidos	5.159	2.623
	<u>52.587</u>	<u>98.157</u>

### 14. Obrigações trabalhistas

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
Salários a pagar	12.959	-
Benefícios trabalhistas a pagar	-	299
FGTS a pagar	19.617	-
Provisão de férias	188.341	175.816
Provisão de encargos sociais sobre férias	61.588	57.492
	<u>282.505</u>	<u>233.607</u>

Representam não somente as obrigações líquidas e certas com funcionários e encargos sociais, como também as provisões trabalhistas e encargos previdenciários, de FGTS e PIS sobre folha de pagamento incidente sobre o montante futuro de férias a pagar.

## Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - SENAR - AR/MS

### Notas explicativas da administração às demonstrações contábeis

Em 31 de dezembro de 2013 e 2012

(Em Reais)

---

#### 15. Valores a repassar a entidades

O saldo desta rubrica, em 31 de dezembro de 2013, corresponde unicamente aos valores a repassar à Federação da Agricultura e Pecuária do MS - FAMASUL, com vencimento previsto para o mês de janeiro de 2014, em virtude de termo de cooperação técnica celebrado entre o SENAR-AR/MS e a referida Federação.

O termo firmado entre as duas entidades consiste na cooperação técnica da FAMASUL, que deve fornecer frequentemente ao SENAR-AR/MS o conhecimento técnico e científico de seus profissionais e pesquisadores, lotados na sua Unidade Técnica, com o objetivo de elaborar programas pedagógicos e educacionais e prover de maneira qualificada a Entidade de dados, estatísticas, textos, artigos, cartilhas e manuais relativos ao segmento agropecuário, os quais serão utilizados nos cursos de formação profissional e promoção social (FPR e PS) realizados pelo SENAR-AR/MS.

O termo de cooperação prevê o repasse do SENAR-AR/MS à FAMASUL de até 2% (dois por cento) da arrecadação mensal da Entidade, sendo esta quantia suportada por gastos e despesas operacionais incorridos pela Federação com os trabalhos, com a estrutura e com o pessoal lotado na sua Unidade Técnica, desde que devidamente comprovados.

#### 16. Patrimônio social

O patrimônio social em 31 de dezembro de 2013 era de R\$ 26.988.832 (R\$ 17.310.720, em 31 de dezembro de 2012), sendo exclusivamente composto pelos superávits acumulados.

O patrimônio social pode ser assim resumido:

<b>Patrimônio social</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
Disponibilidades	24.714.203	15.226.195
Créditos	1.821.121	1.711.873
Estoques	145.551	190.093
Imobilizações	1.143.046	885.088
Demais ativos	194.131	6.020
	<b>28.018.052</b>	<b>18.019.269</b>
(-) Obrigações operacionais	(554.398)	(460.226)
(-) Obrigações por repasses e convênios	(474.822)	(248.323)
	<b>(1.029.220)</b>	<b>(708.549)</b>
<b>(=) PATRIMÔNIO SOCIAL</b>	<b>26.988.832</b>	<b>17.310.720</b>

---

## Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - SENAR - AR/MS

### Notas explicativas da administração às demonstrações contábeis Em 31 de dezembro de 2013 e 2012 (Em Reais)

#### 17. Receita

	2013	2012
Lei 8.315 INSS	20.717.882	16.618.704
	<u>20.717.882</u>	<u>16.618.704</u>

A principal receita do SENAR-AR/MS é a decorrente do recebimento das contribuições sociais arrecadadas pela Previdência Social em guias previdenciárias, na forma prevista na Lei nº 8.315/91. A arrecadação previdenciária é repassada mensalmente pelo Ministério da Fazenda ao SENAR-AR/MS e suas incidências recaem sobre o valor bruto da comercialização da produção rural e sobre a folha de salários de pessoas físicas, jurídicas e agroindústrias.

#### 18. Despesas administrativas

	2013	2012
<b>Atividade MEIO</b>		
Gastos com utilidades e serviços	(48.681)	(49.304)
Despesas com manutenções de bens	(36.358)	(17.666)
Material de consumo	(49.595)	(43.522)
Serviços de terceiros PJ	(202.737)	(154.991)
Serviços de terceiros PF	(1.192)	(1.434)
Despesas com viagens	(2.946)	(4.200)
Despesas gerais	(47.449)	(5.018)
Despesas com gestores	(270.552)	(244.518)
Gastos com termos de cooperação	(427.291)	(250.000)
Despesas tributárias	(23.288)	(19.553)
	<u>(1.110.089)</u>	<u>(790.206)</u>

	2013	2012
<b>Atividade FIM</b>		
Gastos com utilidades e serviços	(226.518)	(197.901)
Despesas com manutenções de bens	(92.526)	(67.417)
Material de consumo	(460.453)	(463.360)
Serviços de terceiros PJ	(3.829.072)	(4.613.048)
Serviços de terceiros PF	(6.593)	(265.529)
Despesas com viagens	(2.718.458)	(2.350.233)
Despesas gerais	(64.445)	(54.598)
Gastos com termos de cooperação	-	(8.458)
	<u>(7.398.065)</u>	<u>(8.020.544)</u>
	<u>(8.508.154)</u>	<u>(8.810.750)</u>



## Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - SENAR - AR/MS

Notas explicativas da administração às demonstrações contábeis  
Em 31 de dezembro de 2013 e 2012  
(Em Reais)

---

### 19. Despesa com pessoal

	<u>2013</u>	<u>2012</u>
<b>Atividade MEIO</b>		
Salários e remunerações fixas	(554.533)	(654.767)
Remunerações variáveis	(65.857)	(120.019)
Encargos sociais diretos	(278.862)	(342.900)
Benefícios	(90.689)	(78.313)
	<u>(989.941)</u>	<u>(1.195.999)</u>
	<u>2013</u>	<u>2012</u>
<b>Atividade FIM</b>		
Salários e remunerações fixas	(1.545.356)	(1.137.807)
Remunerações variáveis	(86.041)	(189.654)
Encargos sociais diretos	(867.047)	(662.829)
Benefícios	(268.547)	(308.043)
	<u>(2.766.991)</u>	<u>(2.298.333)</u>
	<u>(3.756.932)</u>	<u>(3.494.332)</u>

### 20. Seguros (não auditado)

A Entidade adota a política de contratar cobertura de seguros para os bens sujeitos a riscos por montantes considerados suficientes para cobrir eventuais sinistros, considerando a natureza de sua atividade. As premissas de riscos adotadas, dada a sua natureza, não fazem parte do escopo de uma auditoria de demonstrações contábeis, conseqüentemente não foram examinadas por nossos auditores independentes.

### 21. Gestão de riscos

Os principais passivos financeiros da Entidade referem-se contas a pagar e outras contas a pagar. O principal propósito desses passivos financeiros é captar recursos para as operações da Entidade.

A Entidade possui contas a receber e outras contas a receber, depósitos à vista e de curto prazo que resultam diretamente de suas operações.

A Entidade está exposta a risco de taxas de juros, risco de crédito e risco de liquidez.

Notas explicativas da administração às demonstrações contábeis  
Em 31 de dezembro de 2013 e 2012  
(Em Reais)

---

### **Risco de taxa de juros**

Risco de taxas de juros é o risco de que o valor justo dos fluxos de caixa futuros de um instrumento financeiro flutue devido a variações nas taxas de juros de mercado. A exposição da Entidade ao risco de mudanças nas taxas de juros de mercado refere-se às obrigações de longo prazo da Entidade sujeitas a taxas de juros variáveis e correção monetária vinculada a índices.

### **Risco de crédito**

O risco de crédito é o risco de a contraparte de um negócio não cumprir uma obrigação prevista em um instrumento financeiro ou contrato com cliente, o que levaria ao prejuízo financeiro. A Entidade está exposta ao risco de crédito em suas atividades operacionais e de financiamento, incluindo depósitos em bancos e instituições financeiras e outros instrumentos financeiros.

O risco de crédito do cliente está sujeito aos procedimentos, controles e política estabelecida pela Entidade em relação a esse risco. Os limites de crédito são estabelecidos para todos os clientes com base em critérios internos de classificação. A Entidade possui autonomia para realizar cobranças administrativas e judiciais caso os clientes não cumpram suas obrigações.

O risco de crédito de saldos com bancos e instituições financeiras é administrado pela Entidade e o risco é minimizado na alocação de recurso com entidades de primeira linha e de grande porte.

### **Risco de liquidez**

O risco de liquidez decorre das decisões da administração da Entidade, do capital de giro e dos encargos financeiros e amortização principal dos instrumentos de dívida. É o risco de a Entidade encontrar dificuldades em cumprir com suas obrigações financeiras, conforme elas vençam.

A Entidade acompanha o risco de escassez de recursos por meio de uma ferramenta de planejamento de liquidez recorrente, analisando e projetando as entradas e saídas de recursos de curto prazo, avaliando sempre novas formas de financiamento caso ocorram erros nas projeções desses recursos de giro.

## **22. Operações com instrumentos derivativos**

A Entidade não opera com instrumentos derivativos.



## DECLARAÇÃO DO CONTADOR RESPONSÁVEL

Declaro que os demonstrativos são elaborados com as seguintes peças contábeis: Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado do Exercício - DRE, Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido - DMPL e Demonstração dos Fluxos de Caixa pelo Método Indireto - DFC e Notas Explicativas, previstos na Lei nº6.404, de 15 de dezembro 1976, refletem a adequada situação orçamentária, financeira e patrimonial do Serviço Nacional de Aprendizagem Rural – SENAR-AR/MS.

Estou ciente das responsabilidades civis e profissionais desta declaração.

Campo Grande-MS, 31 de dezembro de 2013.

**RITA MARIA GUIMARÃES DIB**  
Contadora CRC/MS 008148/O-9

## ANEXO II – QUADROS DEMONSTRATIVOS

QUADRO 3.3.2 - DEMONSTRATIVO DA REMUNERAÇÃO MENSAL DOS MEMBROS DOS CONSELHOS ADMINISTRATIVO E FISCAL EM 2013 (EM MIL R\$).

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO																
Nome do Conselheiro (a)	T/S	Gestão		Remuneração												
		Início	Fim	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Riedel, E.C.	T	2012	2015	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Silva, J. P. da	T	2012	2015	-	1,52	-	-	-	1,20	-	-	1,52	1,52	-	-	5,76
Mendes, L. M.	T	2012	2015	-	1,20	-	-	-	1,20	-	-	1,20	-	-	-	3,60
Carrara, D. K.	T	2012	2015	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Oliveira, C. N. de (1)	T	2013	2015	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Júnior, A. S.	S	2012	2015	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Yamato, E.	S	2012	2015	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Junior, I. R. C.	S	2012	2015	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,52	-	-	1,52
Zeuli, M.	S	2012	2015	-	1,52	-	-	-	-	-	-	1,52	1,52	-	-	4,56
Cruz, D. R. da (1)	S	2013	2015	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Almeida, G. T. de (2)	T	2013	2013	-	1,20	-	-	-	1,20	-	-	1,20	1,20	-	-	4,80
CONSELHO FISCAL																
Nome do Conselheiro (a)	T/S	Gestão		Remuneração												
		Início	Fim	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Total
Fuchs, R. da S.	T	2012	2015	-	1,84	-	-	1,84	-	-	-	1,52	1,84	-	-	7,04
Silva, J. B. da	T	2012	2015	-	-	-	-	1,20	-	-	-	1,20	-	-	-	2,40
Teles, A. F. (3)	T	2012	2015	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Oliveira, B. B. de	S	2012	2015	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ribeiro, A. P.	S	2012	2015	-	1,84	-	-	-	-	-	-	-	1,84	-	-	3,68
Neto, R. M.	S	2012	2015	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ferreira, J. E. (4)	T	2012	2013	-	1,84	-	-	1,84	-	-	-	1,52	1,84	-	-	7,04

Fonte: SENAR-AR/MS

Legenda: T (Titular); (S) Suplente; (1) Assumiu o mandato em 2013; (2) Substituído em 2013; (3) Em 2013 passou de suplente para titular; (4) Substituído em 2013.

QUADRO 4.3.1 - CARACTERIZAÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE TRANSFERÊNCIAS VIGENTES NO EXERCÍCIO DE REFERÊNCIA

Unidade Concedente ou Contratante									
Nome: Administração Regional do SENAR no Mato Grosso do Sul									
CNPJ: 04.253.881/0001-13					UG/GESTÃO:				
Informações sobre as Transferências									
Modalidade	Nº do instrumento	Beneficiário	Valores Pactuados		Valores Repassados		Vigência		Sit.
			Global	Contrapartida	No Exercício	Acumulado até o Exercício	Início	Fim	
3		Sindicato Rural de BONITO			4.051,35	4.051,35			4
3		Sindicato Rural de IVINHEMA/N.HORIZONTE			8.290,28	8.290,28			4
3		Sindicato Rural de NAVIRAI			20.802,21	20.802,21			4
3		Sindicato Rural de SANTA RITA DO PARDO			10.987,35	10.987,35			4
3		Sindicato Rural de CAMAPUA			9.270,96	9.270,96			4
3		Sindicato Rural de IGUATEMI			4.679,00	4.679,00			4
3		Sindicato Rural de TACURU			13.908,06	13.908,06			4
3		Sindicato Rural de NOVA ALVORADA DO SUL			13.996,88	13.996,88			4
3		Sindicato Rural de RIO BRILHANTE			23.866,66	23.866,66			4
3		Sindicato Rural de SAO GABRIEL D' OESTE			28.095,39	28.095,39			4
3		Sindicato Rural de ANTONIO JOAO			2.404,56	2.404,56			4
3		Sindicato Rural de CHAPADAO DO SUL			5.041,92	5.041,92			4
3		Sindicato Rural de VICENTINA			7.326,95	7.326,95			4
3		Sindicato Rural de PARANAÍBA			23.477,60	23.477,60			4
3		Sindicato Rural de PEDRO GOMES			398,40	398,40			4
3		Sindicato Rural de CARACOL			5.220,70	5.220,70			4
3		Sindicato Rural de SIDROLANDIA			12.926,18	12.926,18			4
3		Sindicato Rural de TAQUARUSSU			8.745,08	8.745,08			4
3		Sindicato Rural de SETE QUEDAS			4.231,44	4.231,44			4
3		Sindicato Rural de RIO VERDE de Mato Grosso			14.252,48	14.252,48			4
3		Sindicato Rural de COXIM			11.646,16	11.646,16			4
3		Sindicato Rural de JUTI			8.419,45	8.419,45			4
3		FETAGRI-Federação dos Trabalhadores na Agric.			81.069,71	81.069,71			4
3		Sindicato Rural de ANAURILANDIA			6.587,84	6.587,84			4
3		Sindicato Rural de BATAGUASSU			6.001,00	6.001,00			4
3		Sindicato Rural de BELA VISTA			14.304,41	14.304,41			4
3		Sindicato Rural de CAARAPO			5.214,70	5.214,70			4
3		Sindicato Rural de CASSILANDIA			13.124,80	13.124,80			4
3		Sindicato Rural de CORUMBÁ			37.885,16	37.885,16			4
3		Sindicato Rural de DEODAPOLIS			6.298,33	6.298,33			4
3		Sindicato Rural de DOIS IRMAOS DO BURITI			10.054,44	10.054,44			4

Informações sobre as Transferências (continuação)									
Modalidade	Nº do instrumento	Beneficiário	Valores Pactuados		Valores Repassados		Vigência		Sit.
			Global	Contrapartida	No Exercício	Acumulado até o Exercício	Início	Fim	
3		Sindicato Rural de GUIA LOPES DA LAGUNA			12.461,48	12.461,48			4
3		Sindicato Rural de INOCÊNCIA			12.182,96	12.182,96			4
3		Sindicato Rural de JARDIM			5.282,72	5.282,72			4
3		Sindicato Rural de LAGUNA CAARAPÁ			6.537,80	6.537,80			4
3		Sindicato Rural de NOVA ANDRADINA			3.403,44	3.403,44			4
3		Sindicato Rural de RIBAS DO RIO PARDO			28.654,28	28.654,28			4
3		Sindicato Rural de TRES LAGOAS			22.714,11	22.714,11			4
3		Sindicato Rural de ITAPORÃ			26.041,04	26.041,04			4
3		Sindicato Rural de PORTO MURTINHO			11.540,26	11.540,26			4
3		PROJETO FAZENDINHA-DOURADOS			7.478,25	7.478,25			4
3		Sindicato Rural de APARECIDA DO TABOADO			15.498,81	15.498,81			4
3		PROJETO FAZENDINHA - COXIM			19.725,46	19.725,46			4
3		Sindicato Rural de ANGELICA			66.573,60	66.573,60			4
3		Sindicato Rural de ARAL MOREIRA			8.713,52	8.713,52			4
3		Sindicato Rural de COSTA RICA			32.730,62	32.730,62			4
3		Sindicato Rural de ELDORADO			9.274,20	9.274,20			4
3		Sindicato Rural de MARACAJU			15.158,10	15.158,10			4
3		Sindicato Rural de JATEI			3.678,38	3.678,38			4
3		Sindicato Rural de BATAYPORA			8.847,38	8.847,38			4
3		Sindicato Rural de ANASTACIO			22.844,28	22.844,28			4
3		Sindicato Rural de GLORIA DOURADOS			6.782,80	6.782,80			4
3		Sindicato Rural de ALCINOPOLIS			6.093,40	6.093,40			4
3		Sindicato Rural de AMAMBAI			39.106,52	39.106,52			4
3		Sindicato Rural de BRASILÂNDIA			19.720,35	19.720,35			4
3		Sindicato Rural de PONTA PORÃ			12.667,52	12.667,52			4
3		Sindicato Rural de MIRANDA/BODOQUENA			5.800,73	5.800,73			4
3		Sindicato Rural de NIOAQUE			23.617,22	23.617,22			4
3		Sindicato Rural de JARAGUARI			4.548,42	4.548,42			4
3		Sindicato Rural de FIGUEIRAO			1.859,00	1.859,00			4
3		Sindicato Rural de BANDEIRANTES			1.129,20	1.129,20			4
3		Sindicato Rural de SONORA			2.413,92	2.413,92			4
3		Sindicato Rural de TERENOS			12.524,30	12.524,30			4
3		Sindicato Rural de RIO NEGRO			4.168,32	4.168,32			4
3		Sindicato Rural de CAMPO GRANDE			11.882,80	11.882,80			4
3		Sindicato Rural de FATIMA DO SUL			9.625,93	9.625,93			4
3		FAMASUL-Federação da Agric. e Pec. do MS			427.290,88	427.290,88			4

Informações sobre as Transferências (continuação)									
Modalidade	Nº do instrumento	Beneficiário	Valores Pactuados		Valores Repassados		Vigência		Sit.
			Global	Contrapartida	No Exercício	Acumulado até o Exercício	Início	Fim	
2		SEBRAE/MS			6.200,40	6.200,40			4
<p>LEGENDA</p> <p>Modalidade:  1 - Convênio; 2 - Contrato de Repasse; 3 - Termo de Cooperação  4 - Termo de Compromisso</p> <p>Situação da Transferência:  1 - Adimplente; 2 - Inadimplente; 3 - Inadimplência Suspensa; 4 - Concluído  5 - Excluído; 6 - Rescindido; 7 - Arquivado</p>									

Fonte: SENAR-AR/MS (financeiro)



QUADRO 5.1.C. - CUSTOS DE PESSOAL NO EXERCÍCIO DE REFERÊNCIA E NOS DOIS ANTERIORES

Tipologias/		Despesas Variáveis						Despesas de Exercícios Anteriores	Decisões Judiciais	Total	
Exercícios	Vencimentos e Vantagens Fixas	Retribuições	Gratificações	Adicionais	Indenizações	Benefícios Assistenciais e Previdenciários	Demais Despesas Variáveis				
<b>Servidores de Carreira que não Ocupam Cargo de Provimento em Comissão</b>											
Exercícios	2013	1.353.243,78		72.362,10	1.611,36	32.555,25	-	-	-	-	<b>1.459.772,49</b>
	2012	1.080.746,04	-	61.285,57	12.780,50	36.494,17	1.390,79	-	-	-	<b>1.192.697,07</b>
	2011	789.486,85	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>789.486,85</b>
<b>Servidores Ocupantes de Cargos do Grupo Direção e Assessoramento Superior</b>											
Exercícios	2013	679.884,52	-	24.667,00	-	38.207,50	-	-	-	-	<b>742.759,02</b>
	2012	709.562,00	-	40.236,94	-	23.960,18	-	-	-	-	<b>773.759,12</b>
	2011	380.243,64	-	138.092,73	-	-	-	-	-	-	<b>518.336,37</b>
<b>Membros de Poder e Agentes Políticos:</b> não se aplica											
<b>Servidores com Contratos Temporários:</b> não se aplica											
<b>Servidores Cedidos com Ônus ou em Licença:</b> não se aplica											
<b>Servidores Ocupantes de Cargos de Natureza Especial:</b> não se aplica											
<b>Servidores Ocupantes de Funções Gratificadas:</b> não se aplica											

Fonte: SENAR-AR/MS (contabilidade e departamento pessoal)