
RELATÓRIO DE GESTÃO

EXERCÍCIO
2020



SENAR
Rio de Janeiro

SUMÁRIO

1	QUEM SOMOS.....	8
	1.1 VISÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO.....	9
	1.2. GOVERNANÇA.....	16
2	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	27
	2.1 MISSÃO, VISÃO E VALORES INSTITUCIONAIS.....	28
	2.2 PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO.....	28
	2.3 MAPA ESTRATÉGICO.....	28
	2.4 EIXO DA GESTÃO DA ADMINISTRAÇÃO REGIONAL.....	29
	2.5 ANÁLISE RESUMIDA DA EXECUÇÃO DO MAPA ESTRATÉGICO.....	36
3	ESTÁGIO DE IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRA.....	38
	3.1 ESTÁGIO DE DESENVOLVIMENTO.....	39
	3.2 METODOLOGIA DE FORMULAÇÃO, DE AVALIAÇÃO E DE REVISÃO.....	39
	3.3 INDICADORES DE DESEMPENHO.....	40
	3.4 REVISÕES OCORRIDAS NO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	43
	3.5 ENVOLVIMENTO DA ALTA DIREÇÃO.....	43
	3.6 ALINHAMENTO DAS UNIDADES AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	43
	3.7 PRINCIPAIS DIFICULDADES E MUDANÇAS PREVISTAS.....	43
4	NOSSO DESEMPENHO FINALÍSTICO.....	54
	4.1 PROMOVER A EDUCAÇÃO PROFISSIONAL.....	55
	4.2 PROMOVER O DESENVOLVIMENTO SOCIAL.....	69
	4.3 PRESTAR ASSISTÊNCIA TÉCNICA E GERENCIAL AO PRODUTOR RURAL.....	75
	4.4 ZELAR PELA SEGURANÇA E SAÚDE ALIMENTAR.....	83
	4.5 DESENVOLVER LIDERANÇA E EMPREENDEDORISMO.....	87
	4.6 APRIMORAR O PLANEJAMENTO, EXECUÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIA.....	95
	4.7 ATRAIR E RETER TALENTOS.....	102
	4.8 FORTALECER PARCERIAS ESTRATÉGICAS.....	111
	4.9 APRIMORAR OS PROCESSOS DE GESTÃO.....	118
	4.10 FORTALECER A MARCA.....	121
	4.11 GARANTIR SUSTENTABILIDADE.....	126
	4.12 APRIMORAR A ARRECADAÇÃO.....	128
5	RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE.....	134
	5.1 SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CIDADÃO - ESTRUTURA E RESULTADOS.....	135
	5.2 MECANISMOS DE TRANSPARÊNCIA SOBRE A ATUAÇÃO DA UNIDADE.....	136
	5.3 SATISFAÇÃO DOS CIDADÃOS-USUÁRIOS OU CLIENTES.....	137
6	DESEMPENHO FINANCEIRO DO EXERCÍCIO.....	140
	6.1 DESEMPENHO FINANCEIRO DO EXERCÍCIO.....	141
7	PRINCIPAIS CONTRATOS FIRMADOS.....	146
8	TRANSFERÊNCIAS, CONVÊNIO E CONGÊNERES.....	148
9	DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS.....	152
10	APÊNDICE.....	154



008755

07800000008786
008786



MENSAGEM DO PRESIDENTE



O Serviço Nacional de Aprendizagem Rural do Rio de Janeiro apresenta o Relatório de Gestão do Exercício de 2020 seguindo a base normativa a DN-TCU 178/2019 e abre as portas da regional para o cidadão ter acesso aos principais pontos de gestão do exercício, à estruturação das atividades desenvolvidas, às principais realizações e às dificuldades enfrentadas para a realização dos objetivos almejados pela regional.

A Presidência da regional do Rio de Janeiro reconhece a relevância que há em se assegurar a integridade desse relatório, apresentando ao cidadão de forma transparente as atividades desenvolvidas nas áreas de atuação e conforme os objetivos estratégicos estabelecidos para a organização.

A elaboração desse relatório reflete o pensamento coletivo e um trabalho em equipe focado na precisão das informações e na completude de sua explanação. O relatório foi desenvolvido com o intuito de ser alinhado com as decisões normativas dos órgãos regulamentadores expondo informações íntegras e objetivas.

O Serviço Nacional de Aprendizagem Rural do Rio de Janeiro desenvolve, há mais de 25 anos, a Educação Profissional e a Promoção Social de homens e mulheres do campo no Estado. Além destas linhas de atuação, desde 2016, a regional oferece a produtores rurais de todo Estado a Assistência Técnica e Gerencial individualizada. Ao longo dos anos, já foram atendidas mais de 200.000 pessoas em todo o território fluminense.

De forma nivelada aos objetivos estabelecidos no Planejamento Estratégico 2020 – 2023, em 2021 a regional pretende continuar atuando com desenvolvimento profissional do produtor rural, aplicar ações de Promoção Social e oferecer Assistência Técnica e Gerencial em conformidade as necessidades do meio rural contribuindo para a melhoria da qualidade de vida e para o desenvolvimento sustentável do Estado do Rio de Janeiro.

A estrutura do Relatório de Gestão aborda uma visão geral da regional incluindo identificação, membros, contexto de negócios, os resultados das ações finalísticas, a estrutura de governança, competências institucionais e os riscos e adversidades enfrentados.



Além disso, apresenta-se o planejamento estratégico vigente, o desempenho finalístico organizacional, o relacionamento desenvolvido com a sociedade e o desempenho financeiro e contábil gerado no exercício de 2020.

Diante do cenário de pandemia instalado no exercício de 2020, o SENAR-AR/RJ enfrentou diversos desafios para executar as suas atividades junto ao produtor rural como as limitações sanitárias impostas para a realização dos eventos exigindo uma reestruturação com os nossos parceiros.

Além disso, houve necessidade de adaptação da nova modalidade de tele trabalho para a equipe de funcionários bem como para a execução das nossas atividades sendo necessária a preparação de novos produtos através de interatividade envolvendo a equipe da regional, o produtor rural e os parceiros de negócios. Passou-se a focar em outras modalidades como o atendimento individualizado e personalizado no caso da ATEG e dos programas especiais.

Destaca-se ainda que as adversidades e limitações impostas pela pandemia provavelmente terá uma repercussão e uma durabilidade extensa atingindo o exercício de 2021 e que, portanto, as novas modalidades de atendimento ficarão disponíveis ao público.

Rodolfo Tavares
Presidente do Conselho Administrativo do Senar-AR/RJ



1

QUEM SOMOS

1.1 VISÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO

Serviço Nacional de Aprendizagem Rural do Rio de Janeiro (Senar-AR/RJ)	
Poder e órgão de vinculação	
Poder: Executivo	
Órgão de vinculação: Ministério da Economia	
Identificação da Unidade Jurisdicionada (UJ)	
Natureza Jurídica: Serviço Social Autônomo	CNPJ: 04.321.101/0001-15
Principal atividade: Treinamento em Desenvolvimento Profissional e Gerencial	Código CNAE: 85.99-6-04
Contatos	
Telefones/fax: (21) 3380-9500	
Endereço postal: Av. Rio Branco, 135/901 a 907 - Centro - Rio de Janeiro - RJ - CEP 20040-006	
Endereço eletrônico: senar@senar-rio.com.br	
Página na internet: www.senar-rio.com.br	

A regional não possui unidades descentralizadas.

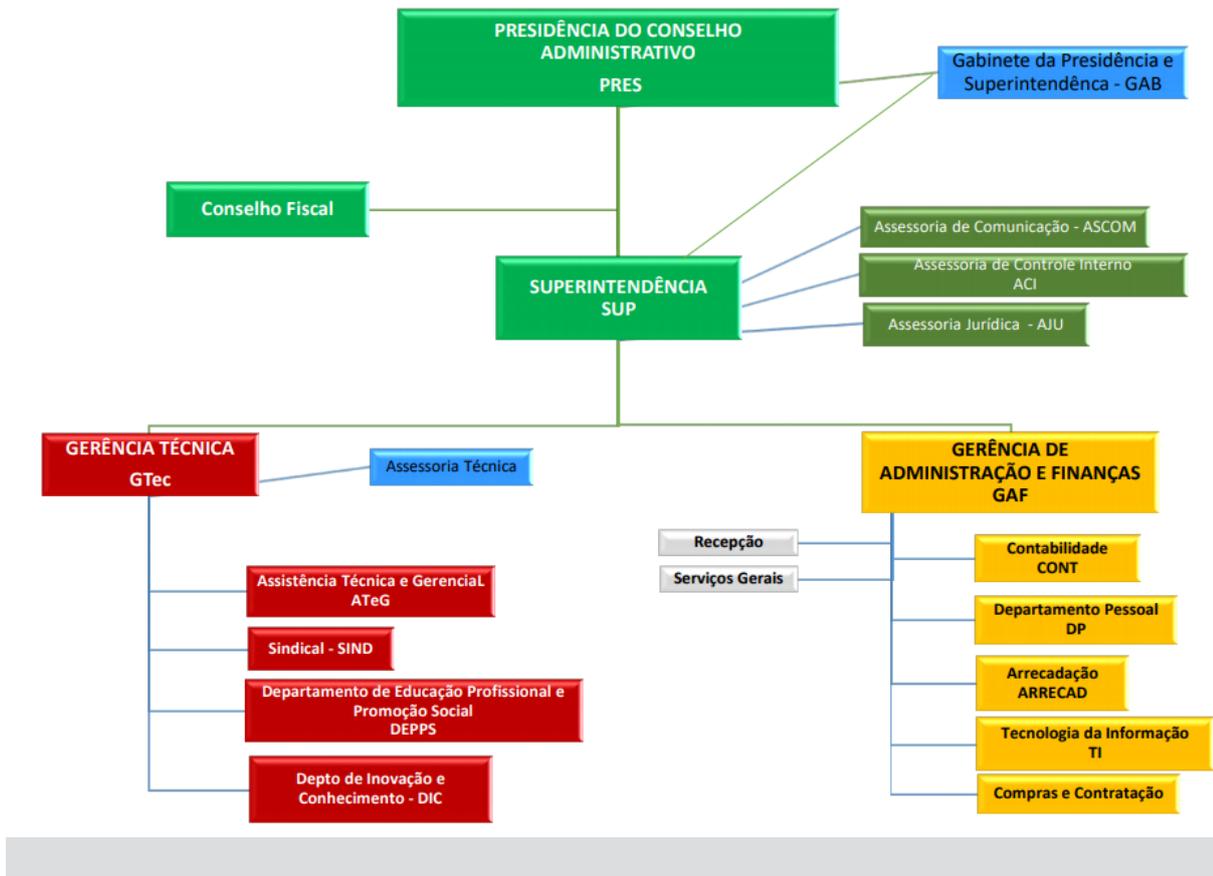
1.1.1 Relação dos Administradores da Administração Regional

TITULAR/CPF	SUPLENTE/CPF	ENTIDADE QUE REPRESENTA	Período de gestão
Presidente: Rodolfo Tavares (08356505704)	Heloísio Amorim Machado Júnior (61474495753)	Federação da Agricultura do Rio de Janeiro	01/01/2020 a 31/12/2020
Manoel Affonso Farias Mello (01209957787)	Francisco Jose Barbosa Leite (71632883791)	Representante da Classe Produtora	01/01/2020 a 31/12/2020
Carlos Eduardo Dair Coutinho (65628217700)	Ueber Moreira Poeys (32721609734)	Representante da Classe Produtora	01/01/2020 a 31/12/2020
Andréa Barbosa Alves (96995548604)	Edalberto dos Santos (11268549720)	Representante do SENAR Administração Central	01/01/2020 a 31/12/2020
Ezaquiel Siqueira da Conceição (00306730707)	Adriana Soares de Oliveira (08033363738)	Federação dos Trabalhadores na Agricultura	01/01/2020 a 31/12/2020

TITULAR/CPF	SUPLENTE/CPF	ENTIDADE QUE REPRESENTA	Período de gestão
Roberto Monnerat (04836200768)	Maria Zeni Andrade Moraes (250601607791)	Federação da Agricultura do Rio de Janeiro	01/01/2020 a 31/12/2020
João Batista da Silva (41763467104)	Aloysio José Braga Monteiro (36682152787)	Representante do SENAR Administração Central	01/01/2020 a 31/12/2020
Jacir Pereira da Silva (67787843772)	Oto dos Santos (02251775790)	Federação dos Trabalhadores na Agricultura	01/01/2020 a 31/12/2020

1.1.2 Estrutura organizacional

Organograma



1.1.3 Contexto de negócios

O estado possui vocação agropecuária para quatro principais cadeias produtivas: bovinocultura de leite e de corte, horticultura e cafeicultura. Destacam-se também as atividades de fruticultura, concentrada em alguns polos de produção e a floricultura, praticada principalmente no município de Nova Friburgo e arredores.

Além disso, a cadeia produtiva da bovinocultura de leite encontra-se distribuída em mais de 90% dos municípios do estado, sendo a que mais emprega trabalhadores rurais. Com uma produção média de 100 litros/dia por propriedade, as principais bacias leiteiras se encontram nas regiões Sul e Noroeste Fluminense.

Assim como a produção de leite, a bovinocultura de corte se encontra presente em todo território do estado do Rio de Janeiro, sendo fortemente caracterizada por um rebanho de genética pura, voltada para atividade.

Localizada na região serrana do estado, a horticultura é predominantemente realizada por agricultores de economia familiar e se destaca no ambiente externo da regional como uma atividade em constante crescimento. Dentro deste segmento, destaca-se ainda um importante nicho de mercado trabalhado pelas ações do SENAR-AR/RJ: a produção e comercialização de produtos orgânicos.

Outrossim, outra importante cadeia produtiva é a cafeicultura, localizada atualmente nas regiões noroeste e serrana do estado, mas em expansão de área produtiva.

Para todas as cadeias produtivas acima citadas, o SENAR Rio de Janeiro possui linhas de atuação específicas, seja através da Formação Profissional Rural, capacitando a mão de obra do campo ou pela Assistência Técnica e Gerencial, assistindo de maneira individualizada o produtor rural e motivando o empreendedorismo.

Cada vez mais são observadas tendências de adequação da produção agropecuária seja atrelada a produtos tipificados como “gourmet” ou “especiais”, a expansão do consumo de produtos orgânicos, a compra direta do produtor rural ou por meio de aplicativos ou comércios locais (de curto percurso). Estas últimas são intensificadas pelos desafios impostos pela pandemia do Coronavírus vivida a partir de março de 2020 no Brasil.

Entretanto, são ainda considerados como grandes desafios para a agropecuária fluminense: a inserção e fixação de jovens no setor; a transição da produção convencional para o modelo agroecológico e a intensificação de atividades praticadas de forma extensiva, agregadas às práticas de conservação do solo e do meio ambiente, como a pecuária de corte, por exemplo.

O SENAR-AR/RJ encontra-se alinhado às transformações do setor agropecuário no estado, atuando de forma intensa nas principais cadeias produtivas por meio da oferta de cursos de Formação Profissional Rural, Assistência Técnica e Gerencial, Promoção Social e Ensino Formal, buscando sempre atender às demandas das atividades desenvolvidas no setor.

Para tanto, a regional conta com uma equipe técnica qualificada, conhecedora do perfil produtivo do estado, pronta para atuar em campo, no planejamento e no auxílio das atividades técnicas e administrativas necessárias para realização das diversas ações. Todo suporte tecnológico é

realizado por meio de equipamentos novos e adequados, personalizados para o uso de cada uma das atribuições exercidas.

A fim de alcançar ampla capilaridade a nível estadual, utiliza-se como estratégia a realização de parcerias juntamente ao Sistema Sindical Patronal Rural, firmadas por meio de Termos de Cooperação Técnico-financeiro, os quais estabelecem os direitos e deveres das partes. Neste formato de atuação, relacionam-se diretamente com a sociedade e público específico atendido pelo SENAR-AR/RJ os agentes mobilizadores, instrutores, técnicos de campo e equipe técnica da instituição.

Além disso, os cursos de Formação Profissional Rural são geralmente ministrados em ambientes de trabalho simulados em propriedades rurais, escolas e associações, dentre outros. Esse ponto somente torna-se possível devido à abrangência obtida pela sua atuação juntamente aos Sindicatos Rurais e a proximidade destes do público alvo da instituição.

Ademais, para se alcançar a efetividade do aprendizado dos cursos de Educação Formal, foram estruturados polos de apoio presencial, também nos Sindicatos Rurais parceiros, com toda a infraestrutura necessária para o desenvolvimento do Curso de Técnico em Agronegócios e dos cursos ofertados pela Faculdade CNA, também implantada nos polos.

Por fim, a ATEG, por se caracterizar como uma atividade sempre desenvolvida nas propriedades rurais assistidas exige que os supervisores, coordenadores e técnicos de campos utilizem notebooks, dispositivos móveis e veículos que permitem a atuação in loco, aproximando a equipe da regional do público alvo desejado.

Ambiente externo

Assim como as demais unidades descentralizadas do SENAR em cada unidade federativa, o SENAR-AR/RJ oferta todas as suas ações gratuitamente. Os eventos realizados pela instituição são financiados, em sua grande maioria, por recursos provenientes da contribuição compulsória de produtores rurais: tanto sobre a comercialização de produtos agrossilvipastoris quanto sobre a folha de pagamento da empresa rural. Dessa forma, o recurso aplicado retorna ao produtor rural, maior e principal cliente do SENAR-AR/RJ, na forma de ações de Formação Profissional Rural, Promoção Social, Assistência Técnica e Gerencial e Educação Formal.

Além das fontes de arrecadação compulsória, a regional conta com importantes parcerias institucionais, como o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e pequenas Empresas (SEBRAE) e o SENAR Administração Central, para a realização e expansão do Programa de Assistência Técnica e Gerencial (ATEG).

De maneira geral, para constante análise do seu ambiente de negócios, o SENAR-AR/RJ acompanha as transformações e tendências do mercado agropecuário do estado por meio da ação de seus supervisores, fontes estatísticas, notícias oficiais e também por meio de sua ampla rede de agentes nos municípios, que permite a alta Capilaridade e alcance de suas ações.

Uma característica amplamente conhecida acerca do estado do Rio de Janeiro e que influencia sobremaneira o ambiente de negócios da regional consiste na valorização das terras utilizadas pelo

setor agropecuário para especulação financeira e imobiliária. Tendo em vista que o estado possui um território bastante limitado em relação aos demais entes da Federação e proximidade média das áreas rurais dos médios centros urbanos, as terras alcançam alta valorização financeira.

Também dessa característica desdobram-se três consequências: a necessidade de alta rentabilidade da atividade agropecuária, desafiando o produtor rural a se profissionalizar e adotar novas tecnologias; a saída dos jovens para os centros urbanos, atraídos pelas oportunidades de formação profissional com as posteriores dificuldade de sucessão da propriedade rural herdada; e o envelhecimento das representações do meio rural.

Em adição, são considerados como fatores de risco para atuação do SENAR-AR/RJ: a gestão ineficiente da propriedade rural causando êxodo da população do interior do estado para as áreas periféricas dos médios centros e região metropolitana; a concentração de pequenas propriedades de lazer em áreas rurais produtivas, situadas geralmente em distâncias médias de centros urbanos estruturados (de médio porte) do interior do estado; e a falta de mão de obra e de qualificação do trabalhador do campo.

Uma vez que a região metropolitana da cidade do Rio de Janeiro caracteriza-se como um grande centro consumidor, as tendências mercadológicas desta avançam e influenciam as práticas produtivas das propriedades rurais, como é o caso dos produtos orgânicos, amplamente implementados na região serrana do estado. Estas influências frequentemente se transformam em oportunidades de agregação de valor a produtos que antes eram comercializados em sua forma primária, gerando maior renda ao produtor rural.

Outra tendência recentemente observada refere-se ao movimento denominado de “neorural”, formado por pessoas que buscam novas oportunidades no interior do estado, constituindo propriedades produtivas, com alto valor agregado aos produtos em consonância com estilos de vida que prezem pela qualidade e pela saúde.

Todavia, observando as transformações constantes do mercado e sobretudo os recentes e rápidos desafios impostos pela pandemia do Coronavírus, o SENAR-AR/RJ buscou adaptar suas atividades internas e externas visando dar o maior suporte possível aos produtores rurais fluminenses levando em conta medidas de prevenção ao contágio, prezando sempre pela saúde e segurança de seus funcionários, parceiros e público alvo.

Em termos de atividades internas, toda equipe técnica e administrativa financeira adaptaram seus trabalhos à modalidade de home office de meados de março a julho, sendo preservado nessa modalidade de trabalho, após esse período, apenas os funcionários dos grupos de risco (gestantes, pessoas portadoras de comorbidades e idosos). Foi ainda adaptado o ambiente de trabalho na sede da regional, com instalação de divisórias entre as mesas de trabalho, o uso de equipamentos de proteção individual (EPI's) e readequação dos horários de funcionamento.

De forma similar, as atividades externas também sofreram adaptações, fazendo-se necessária a elaboração de novos normativos e orientações de execução que serão abordadas mais detalhadamente ao longo do Relatório de Gestão:

- As programações de Formação Profissional Rural foram momentaneamente interrompidas seguindo-se as orientações e decretos do governo do estado e das prefeituras dos municípios. O retorno destas obedeceu uma série de novas normas, restrições e prevenções como redução do número de participantes por turma, exigência da disponibilização de álcool gel, distanciamento social, uso de máscaras e etc.
- As atividades de Promoção Social, por sua vez, foram inteiramente suspensas, por contarem com programações como palestras, exames, necessidade de parceria com agentes de saúde locais e outras ações consideradas de alto risco de contaminação.

- As aulas da Aprendizagem Rural e do Curso Técnico em Agronegócio foram adaptadas totalmente para modalidade de ensino a distância (EAD).
- As ações da Assistência Técnica e Gerencial, por se caracterizarem como consultorias individualizadas, permaneceram sendo executadas presencialmente aos produtores rurais fora dos grupos de riscos ou sem comorbidades e na nova modalidade a distância (instituída pelo SENAR Administração Central) para os demais.

Ressalta-se que todas as adaptações acima citadas foram devidamente informadas aos parceiros, colaboradores e público-alvo do SENAR Rio de Janeiro e seguiram rigorosamente as orientações dos órgãos nacionais, estaduais e municipais de saúde, do Ministério da Educação (MEC), bem como as orientações e normativos do SENAR Administração Central, em Brasília.

Todavia, frente a todas essas transformações o ambiente de atuação e negócios da regional se ampliou. No ano de 2020, foram ainda estruturadas novas ações como: a realização de webnários, a implementação das Feiras Seguras, a formatação de novos programas especiais com foco no atendimento individualizado e a contratação de uma plataforma de cursos on line, que ofertará a partir de 2021 cursos corporativos para funcionários e colaboradores do SENAR-AR/RJ e cursos livres 100% a distância nas áreas de bovinocultura, olericultura, turismo rural, dentre outros.

1.1.4 A atuação finalística

O Serviço Nacional de Aprendizagem Rural do Rio de Janeiro atua na Educação Profissional Rural, na Promoção Social, na Educação Formal e na Assistência Técnica e Gerencial em todo território fluminense.

Portfólio e resultados do Senar 2020

Os resultados da gestão apresentados neste Relatório estão alinhados aos objetivos estratégicos definidos para o período entre 2020 e 2023. Além da descrição de cada objetivo, serão realizadas análises sobre os resultados obtidos em relação à situação inicial diagnosticada na elaboração do plano estratégico e em relação aos indicadores de resultado. Também serão analisados os resultados físicos e financeiros previstos e obtidos relacionados aos objetivos estratégicos. Na conclusão será avaliado o resultado e serão apresentadas as ações para melhoria do desempenho institucional.

Os objetivos estratégicos trabalhados pela Administração Regional do Rio de Janeiro foram agrupados com foco em 04 grandes áreas: Cliente e Sociedade, Aprendizado e Crescimento, Processos Internos e Sustentabilidade e Finanças. O desmembramento de cada objetivo estratégico ocorre da seguinte maneira:

- Cliente e Sociedade

- Promover a Educação Profissional do Trabalhador e do Produtor Rural
- Promover o Desenvolvimento Social do Trabalhador Rural e Sua Família
- Prestar Assistência Técnica e Gerencial ao Produtor Rural
- Zelar Pela Segurança e Saúde Alimentar
- Desenvolver Liderança e Empreendedorismo
- Aprimorar o Planejamento, Execução, Monitoramento e Avaliação das Ações Anuais

- Aprendizado e Crescimento
 - Atrair e Reter Talentos
- Processos Internos
 - Fortalecer Parcerias Estratégicas
 - Aprimorar os Processos de Gestão
 - Fortalecer a Marca
- Sustentabilidade e Finanças
 - Garantir a Sustentabilidade
 - Aprimorar Arrecadação

1.1.5 Território de atuação

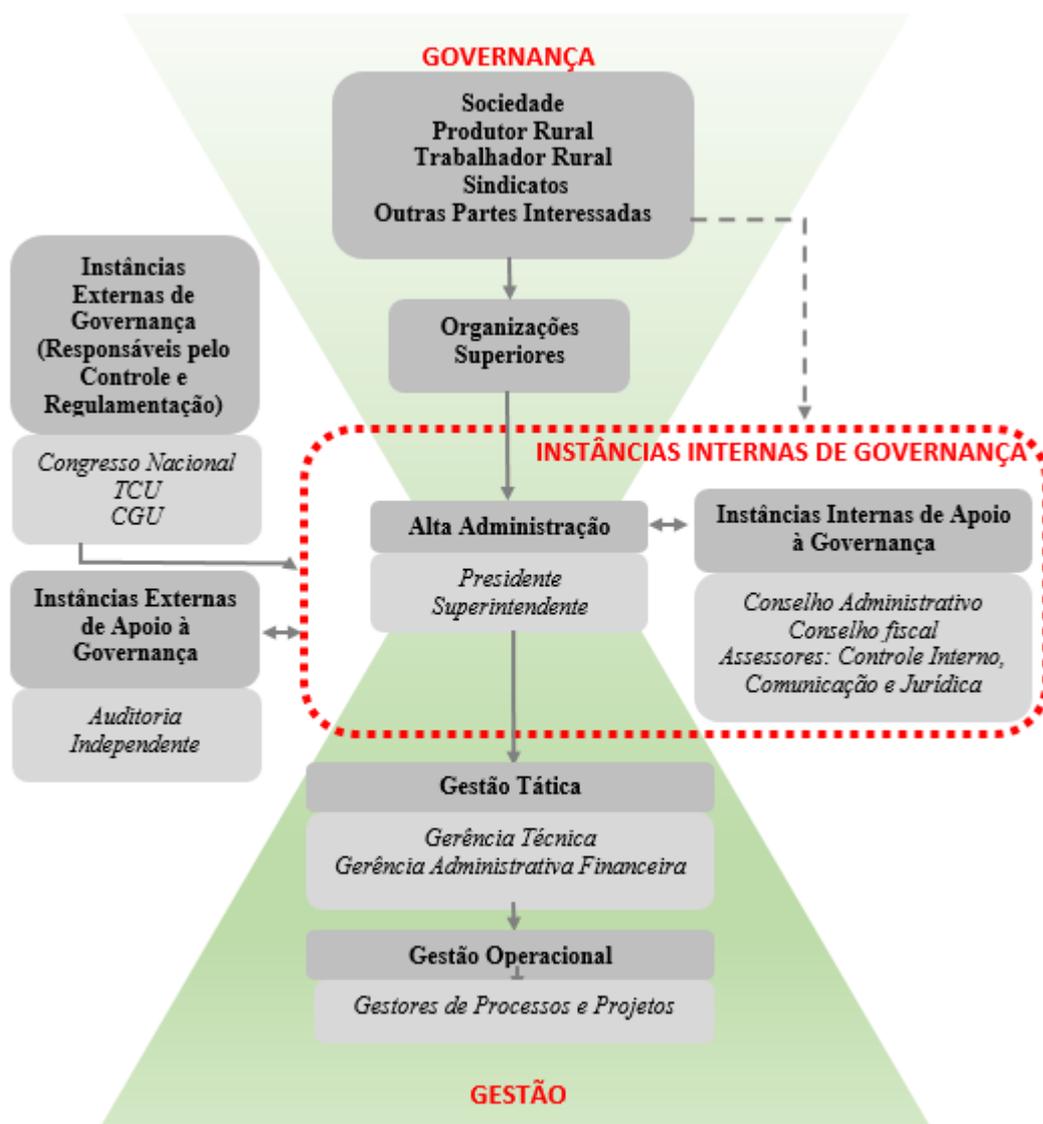
Segundo último Censo Agropecuário divulgado pelo IBGE no ano de 2017, o estado do Rio de Janeiro possui 65.224 estabelecimentos agropecuários, sendo que 67% caracterizam-se como familiares e 92% possuem áreas inferiores a 100 hectares.

O potencial consumidor do estado e o fato da região metropolitana da cidade do Rio de Janeiro ser considerada o segundo maior mercado consumidor do país, somada a proximidade de outros grandes centros urbanos, oferecem grandes oportunidades para expansão dos negócios rurais.

1.2 GOVERNANÇA

1.2.1 Estrutura de governança

Instâncias de governança no contexto do Serviço Nacional de Aprendizagem Rural – Senar



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

Os principais órgãos deliberativos, executivos e de fiscalização, que contribuirão, para o processo de gestão e governança do SENAR-AR/RJ, no exercício de 2020, são apresentados a seguir.

Conselho Administrativo / Conselho Fiscal / Superintendência

A Administração Regional do SENAR-AR/RJ está inserida numa estrutura de governança, compostas pelo Conselho Administrativo, Conselho Fiscal e Superintendência, com sua base normativa definida e com atribuições e processo de atuação regulamentados.

O Conselho Administrativo é composto por cinco membros que incluem o Presidente da Federação da Agricultura do Estado do Rio de Janeiro (presidente nato), um representante do SENAR Administração Central, um representante da Federação dos Trabalhadores na Agricultura do Estado do Rio de Janeiro e dois representantes de segmentos das classes produtoras. Com base normativa a Seção I do Regimento Interno do SENAR, o Conselho Administrativo possui as seguintes atribuições: cumprir e fazer cumprir as diretrizes emanadas do Conselho Deliberativo do SENAR Administração Central incluindo as seguintes atividades:

- Fixar a política de atuação da Administração Regional e estabelecer as normas operacionais que regerão suas atividades, bem como fazer obedecer às diretrizes gerais.
- Aprovar os planos anuais e plurianuais de trabalho e os respectivos orçamentos, encaminhando-os à Administração Central para consolidação.
- Aprovar o Balanço Geral, as demais demonstrações financeiras, o Parecer do Conselho Fiscal Regional e o Relatório Anual das Atividades e encaminhá-los à Administração Central para consolidação.
- Aprovar o plano de cargos, salários e benefícios, o quadro de pessoal e a tabela de remuneração correspondente.
- Decidir, com base em parecer interno, a aquisição, alienação, cessão ou gravame de bens imóveis.
- Autorizar a assinatura de convênios, contratos e ajustes ou outros instrumentos jurídicos.
- Fixar as atribuições do Presidente do Conselho Administrativo, além das estabelecidas no Regimento Interno.
- Fixar outras atribuições do Superintendente além das estabelecidas no Art. 14 do Regimento Interno do SENAR-AR/RJ e as atribuições dos demais órgãos da Entidade.
- Aplicar as penalidades disciplinares a seus membros, inclusive suspensão ou cassação do mandato, conforme a natureza, repercussão e gravidade da falta cometida, ressalvado o amplo direito de defesa.
- Fixar o valor do jetom e das diárias para os membros do Conselho Fiscal Regional.
- Fixar o valor subsídio do Presidente do Conselho Administrativo, e da verba de representação da Presidência, cuja aplicação deverá ser devidamente comprovada.
- Estabelecer o limite máximo de remuneração do Superintendente.
- Fixar o jetom e as diárias de seus membros.
- Aprovar o seu Regimento Interno e o da Superintendência, no qual deverá constar a estrutura organizacional e suas principais funções.
- Solucionar os casos omissos no Regimento Interno.

As formas de atuação do Conselho Administrativo incluem um mandato de 03 anos coincidente com o da Federação da Agricultura do Estado do Rio de Janeiro e visa atuar, direta ou indiretamente de acordo com o grau de responsabilidade estabelecida no referido Regimento Interno, em ações relacionadas as normas operacionais, diretrizes, planos de trabalho, orçamentos, demonstrações financeiras, gestão de pessoas, bens imóveis, convênios e contratos dentre outras formas de atuação.

O Conselho Fiscal é composto por 03 membros indicados sendo um pela Federação da Agricultura do Estado do Rio de Janeiro, 01 pelo SENAR Administração Central e 01 pela Federação dos Trabalhadores na Agricultura do Estado do Rio de Janeiro. Com base normativa estabelecida na Seção IV do Regimento Interno do SENAR, toma posse das atribuições de fiscalizar os atos administrativos da Administração Regional, relacionados com atividades econômicas, financeiras e contábeis, conforme relacionadas a seguir:

- Acompanhar e fiscalizar a execução financeira e orçamentária, observado o contido no Relatório de Atividades e Pareceres da Auditoria Independente.
- Examinar e emitir pareceres sobre o balanço geral e demais demonstrações financeiras.
- Contratar perícias e auditores externos, sempre que esses serviços forem considerados indispensáveis ao bom desempenho de suas funções.
- Elaborar o seu Regimento Interno, respeitados os princípios preestabelecidos, bem como as Normas de Funcionamento do Conselho Fiscal da Administração Central.
- O Conselho Fiscal Regional poderá atender a consultas encaminhadas pelo Superintendente sobre assuntos de interesse do SENAR Administração Regional do Rio de Janeiro.
- O conselho fiscal Regional, no exercício de suas atribuições, poderá requisitar o comparecimento de técnicos da Superintendência às reuniões, para esclarecimentos necessários ao exame e decisão das matérias de competência do Colegiado.
- O Conselho Fiscal Regional, quando achar conveniente, solicitará ao Superintendente a realização de auditorias, inclusive a contratação de firma particular legalmente habilitada para esse fim, sem prejuízo de iniciativa nesse sentido do Conselho Administrativo, do Presidente do Conselho Administrativo ou do Superintendente.

As formas de atuação do Conselho Fiscal abrangem o mandato de 03 anos coincidente com o mandato dos membros do Conselho Administrativo e visa atuar, direta ou indiretamente de acordo com o grau de responsabilidade estabelecida na referida base normativa, em atividades relacionadas a execução financeira e orçamentária, auditoria independente / externa, balanço geral, demonstrações financeiras, normativas e regimento interno dentre outras formas de atuação.

Quanto a Superintendência da regional, designada pelo Presidente do Conselho Administrativo na forma do disposto no art. 26 Inciso VI do Regimento Interno do SENAR Administração Central, estrutura-se na base normativa: Seção II do Regimento Interno do SENAR relacionando as suas atribuições executivas da regional, consoante as diretrizes estabelecidas pelo Conselho Administrativo, com a efetivação das seguintes atividades:

- Organizar, administrar e executar no âmbito do Estado do Rio de Janeiro o ensino da Formação Profissional Rural e Promoção Social dos trabalhadores rurais e dos trabalhadores das agroindústrias que atuem exclusivamente na produção primária de origem animal e vegetal.
- Assessorar empresas ou pessoas físicas a elas assemelhadas na elaboração e execução de programas de treinamento e na realização de aprendizagem metódica ministrada no próprio emprego.
- Com base nos princípios da livre iniciativa e da economia de mercado, estabelecer e difundir metodologias adequadas à Formação Profissional Rural e Promoção Social do trabalhador rural.
- Exercer a coordenação, supervisão e fiscalização da execução dos programas e projetos de Formação Profissional Rural e Promoção Social Rural no Estado do Rio de Janeiro.
- Prestar assessoria a entidades governamentais e privadas relacionadas com a formação de profissionais rurais e atividades semelhantes.
- Articular com órgãos e entidades públicas ou privadas, estabelecendo instrumentos de cooperação.
- Encaminhar à Secretaria Executiva, relatório semestral de execução, com base no Plano Anual de Trabalho.

- Dirigir, ordenar e controlar as atividades técnicas e administrativas da Administração Regional, praticando os atos pertinentes de sua gestão.
- Assinar, juntamente com o Presidente do Conselho Administrativo, os cheques e documentos de abertura e movimentação de contas bancárias, ou com servidor especialmente designado pelo Presidente do Conselho Administrativo.
- Cumprir e fazer cumprir as normas em vigor da Administração Regional, do Conselho Administrativo ou do seu Presidente.
- Admitir os empregados, promover, designar, licenciar, transferir, remover e dispensar.
- Encaminhar ao Conselho Administrativo, através do Presidente, as propostas dos orçamentos Anuais e Plurianuais e Balanço Geral, demais demonstrações financeiras, o Parecer do Conselho Fiscal Regional e o relatório anual de atividades.
- Secretariar as reuniões do Conselho Administrativo.
- Elaborar e submeter ao Presidente do Conselho Administrativo os projetos de atos e normas cuja decisão escape a sua competência.
- Expedir instruções de serviço visando o cumprimento eficiente dos objetivos do SENAR e das normas editadas pelo Conselho Administrativo.

Formas de Atuação: atua, direta ou indiretamente de acordo com o grau de responsabilidade estabelecida no Regimento Interno, em ações relacionadas aos programas e projetos de Formação Profissional Rural e Promoção Social, programas de treinamento, aprendizagem metodológica, difusão metodológica, assessoramento a entidades governamentais e privadas, articulação e cooperação com entidades governamentais e privadas, Plano Anual de Trabalho, atividades técnicas e administrativas, documentos financeiros e contas bancárias, normativas, gestão de pessoas, orçamentos, balanço geral, demonstrações financeiras, relatório de atividades e instruções de serviço dentre outras formas de atuação.

Comitê de Auditoria / Unidade de Auditoria Interna / Sistema de Correição

A unidade jurisdicionada do SENAR-AR/RJ não possui em sua composição interna Comitê de Auditoria, Unidade de Auditoria Interna e um Sistema de Correição embora receba assessoramento da Unidade de Auditoria presente no SENAR Administração Central para todas as questões relacionadas a essas instâncias.

Comitês de Apoio à Governança

Embora o SENAR-AR/RJ não possua um comitê de apoio à governança, a regional possui, na sua estrutura hierárquica, assessores que oferecem apoio à governança, gerenciados pela superintendência, desenvolvendo as seguintes atividades:

- Assessoria de Comunicação: realiza atividades focadas em gestão das mídias, identidade visual, material de divulgação impresso institucional, oficina de comunicação institucional e produção de conteúdo.
- Assessoria de Controles Internos: desenvolve atividades relacionadas a arquitetura normativa, prestação de contas, planejamento estratégico, planos de ação, indicadores de desempenho, controles internos, processos de compras e aquisições, processos internos, gestão de documentos e canais de comunicação.
- Assessoria Jurídica: atua na gestão documental de protocolos de mútua cooperação, de licitações e de contratos administrativos, processos judiciais, transparência e elaboração de pareceres e considerações jurídicas relacionadas a toda instituição.

Instâncias Externas de Governança:

A regional do Rio de Janeiro recorre as seguintes instâncias externas de governança para execução das suas atividades:

- Congresso Nacional: Órgão constitucional que exerce as funções do Poder Legislativo e é composto por Senado Federal e Câmara dos Deputados, na esfera Federal.
- Tribunal de Contas da União (TCU): Órgão de controle que fiscaliza e é responsável por auditar as contas da organização.
- Ministério da Transparência e Controladoria- Geral da União (CGU): Órgão do Governo Federal responsável por assistir ao Poder Executivo, seja no que se refere à defesa do patrimônio público, seja no incremento da transparência da gestão.

Instâncias Externas de Apoio à Governança:

Além disso, o SENAR-AR/RJ recorre a auditoria independente, como estrutura de apoio à governança, a fim de dar suporte ao Conselho Administrativo e Conselho Fiscal para aprovação das prestações de contas visando assegurar a credibilidade das informações financeiras esboçadas nas demonstrações contábeis, financeiras e patrimoniais.

1.2.3 Riscos e adversidades

A Regional do Rio de Janeiro estabeleceu em seu Planejamento Estratégico, vinculado ao objetivo estratégico Aprimorar os Processos de Gestão, o Programa Gestão de Riscos e seu respectivo projeto Riscos nas Tomadas de Decisão.

Para o monitoramento da execução desse projeto e a mensuração de sua evolução, o indicador de eficácia inserido nesse projeto foi o de Aplicações da Matriz de Riscos nos Processos de Tomada de Decisão com o objetivo de medir o percentual de realização de aplicações da Matriz de Riscos nos processos de tomada de decisão. O objetivo traçado para esse projeto foi o de Realizar 80% de aplicações da Matriz de Riscos nos processos de tomada de decisão.

Durante o exercício de 2020 não foi realizada a aplicação de uma ferramenta específica de Matriz de Riscos. No entanto, todos os processos que foram mapeados possuem a análise dos riscos em seu escopo. A cultura de analisar os riscos nas tomadas de decisão já é presente na regional faltando a padronização desse projeto.

Pode-se destacar algumas situações que levaram a liderança da regional a avaliar os riscos envolvidos nas tomadas de decisões e nos processos de execução a serem realizados. Diante da pandemia, os riscos da execução do trabalho na modalidade teletrabalho entrou em pauta quanto aos possíveis riscos de não execução dos projetos estabelecidos no Planejamento Estratégico e os seus impactos para a sociedade.

Foram discutidas metodologias, ferramentas e tecnologias para dar suporte ao trabalho remoto da equipe e, ao mesmo tempo, cumprir as regulamentações do Governo do Estado e da Prefeitura do Rio de Janeiro para enfrentar a pandemia em isolamento total durante alguns meses.

Outra questão considerada nas avaliações de riscos foi a suspensão temporária das atividades realizadas com os parceiros também atribuída a pandemia. As parcerias e as atividades planejadas no Plano Anual de Trabalho foram impactadas. A regional buscou orientar a todos os seus parceiros diante da situação adversa e reverteu a situação por inserir atividades a distância com o uso de ferramentas tecnológicas acessíveis a todos para manter o mínimo de atividades desejado durante essa fase atípica.

Avaliação da qualidade e da suficiência dos controles internos

Destaca-se a relevância dos controles nas seguintes áreas:

Ambiente de Controle

Busca incentivar a manutenção de um ambiente íntegro, ético e estimulante para a aplicação das competências de cada funcionário, alinhando as responsabilidades e atribuições de cada indivíduo, favorecendo o uso de ferramentas de controle de forma contínua. Além disso, o ambiente de controle possui o intuito de criar a cultura da gestão de riscos, do gerenciamento padronizado, da organização eficiente e da alocação adequada dos recursos com o objetivo maior de aumentar a efetividade dos processos.

Avaliação de Risco

Ainda não há uma aplicação real e sistemática para a avaliação de riscos em todos os processos do SENAR-AR/RJ embora haja a pretensão de materializar metodologias adequadas a realidade da regional para fortalecer os processos de trabalho da equipe com base na gestão de riscos. O SENAR Administração Central atua diretamente na elaboração dos parâmetros e das ferramentas que serão utilizadas na avaliação de riscos da regional, além de oferecer suporte através de treinamentos específicos nesta área.

Atividade de Controle

As atividades de controle desenvolvidas pelo SENAR-AR/RJ visam um fluxo de processos simplificado e prático baseado na metodologia PDCA e na sua estrutura normativa com o uso de ferramentas administrativas e tecnológicas de forma sistemática direcionadas aos objetivos do planejamento estratégico da instituição. As atividades de controle envolvem a análise dos projetos pelos quais a regional está envolvida, o mapeamento dos processos internos, o desenvolvimento de metas por área de atuação e a mensuração dos indicadores de resultados. Os controles, além de outras ferramentas, são utilizados como referencial para o desenvolvimento de ajustes durante o exercício e para a aplicação de boas práticas de gestão.

As atividades de controle desenvolvidas recebem o apoio norteador de portarias, resoluções, instruções de serviços, manuais e formas de padronização de procedimentos advindas do SENAR Administração Central a fim de suplementar as atividades internas de controle para contribuir com o atingimento dos objetivos da organização.

Informação e Comunicação

O processo de comunicação interno é pautado no respeito a classificação das informações quanto a relevância, sigilo e nível crítico do assunto abordado. Esse processo é realizado através do uso de tecnologias e, pelo fato da regional possuir uma estrutura enxuta e estar concentrada quase que na sua totalidade em um ambiente único, a comunicação da regional é considerada como eficiente incluindo seus processos de transmissão de normativas, atualizações, decisões estratégicas e facilitadores para a execução da rotina administrativa e operacional da equipe.

Monitoramento

Durante o desempenho da rotina da filial, a equipe se reporta aos gestores nos casos de inconsistência na aplicação das normas, falhas em processos e não conformidade das atividades. Com isso, as correções podem ser aplicadas em prol de se manter a qualidade ideal nos controles internos.

Avaliação dos controles internos pela Auditoria Interna

A regional tem utilizado ferramentas tecnológicas de apoio além das fornecidas pelo SENAR Administração Central para executar controles internos. Destaca-se que a regional não possui uma auditoria interna, mas o SENAR-AR/RJ possui alguns controles em execução com foco em seu aperfeiçoamento constante a fim de se manter o nível de confiança da equipe quanto a importância dos controles internos.

1.2.4 Controles interno e externo

A regional do Rio de Janeiro estabeleceu controles internos para apoiar a execução dos processos vinculados aos projetos do Planejamento Estratégico e em atividades de rotina mapeadas ou não. Dentre os controles estabelecidos pela regional, pode-se citar os controles atuantes nas seguintes atividades:

- Monitoramento dos resultados do Planejamento Estratégico.
- Controle de prazos relativos a demandas internas e dos órgãos de controles.
- Monitoramento da execução de processos mapeados.
- Processos de regularidade fiscal, pagamentos e dados cadastrais de fornecedores.
- Atualização do mapeamento dos processos internos e conversão de normativas internas em processos.
- Planos de ação.
- Indicadores de desempenho.
- Contratos e convênios.
- Processos de compras e aquisições.
- Canais de comunicação.
- Processos seletivo para credenciamento.

O objetivo desses controles é contribuir para a uniformidade dos processos, alcançar os objetivos estabelecidos, melhorar os resultados institucionais, desenvolver parcerias para a execução da atividade-fim, atender aos objetivos estratégicos e oferecer os melhores serviços para parceiros e público-alvo.

Além disso, a equipe da regional conta com os controles demandados de instâncias internas de governança como Conselho Administrativo e a Superintendência com o intuito de apresentar a sociedade informações transparentes e tornar a governa corporativa mais eficaz.

Os controles solicitados pela Auditoria Interna do SENAR Administração Central têm por objetivo examinar, assessorar, orientar, acompanhar e avaliar os atos de gestão praticado pela regional.

Destacam-se também as instâncias externas de governança com o TCU e a CGU e de apoio à governança como a Auditoria Independente fortalecendo os controles em auditoria das contas, transparência das informações e prestação de contas.

1.2.4.1 Tratamento das recomendações de controle interno

Recomendações dos órgãos de controle: .

Quadro da Situação de Atendimento das Demandas da CGU			
Deliberação	Nº do Item	Descrição Sucinta do Item da Deliberação	Providências Adotadas / Ações Implementadas
OS: 201308590 / Constatação 11 - Não exigência de documentação referente à regularidade fiscal dos licitantes.	798369	Constar dos atos convocatórios de licitação, exceto nos casos de concurso, leilão e concorrência para alienação de bens, a exigência de que as empresas comprovem regularidade fiscal com o INSS, FGTS, Receita Federal e conforme o caso, impostos estaduais e municipais, durante a execução dos contratos, inclusive nas contratações realizadas por convite, dispensa ou inexigibilidade.	Em atendimento a recomendação nº 798369, expedida por esta i. Controladoria Geral da União, informamos que o SENAR-AR/RJ inseriu na minuta do contrato referente ao edital de licitação nº001/2020, cujo objeto é a contratação de pessoa jurídica especializada que oferte: i) personalização de ambientes virtuais de aprendizagem em plataformas digitais educacionais; ii) cursos corporativos <i>on line</i> , a informação referente a exigência, para o Contratado, em realizar a manutenção das condições de habilitação fiscal durante toda a vigência do contrato, conforme documentos em anexo. Estamos enviando também contratos firmados em 2020 para comprovar a exigência na manutenção das condições de habilitação fiscal durante toda a vigência do contrato. No mais, estamos à disposição, visando verificar o efetivo funcionamento desta sistemática adotada pelo SENAR-AR/RJ, diante da valiosa contribuição desta respeitável Controladoria Geral da União. http://www.senar-rio.com.br/transparencia/licitacoes/licitacoes-2020/

Fonte: Sistema Monitor / Sistema e-Aud.

1.2.4.2 Tratamento das recomendações de controle externo

Tratamento de deliberações do TCU

Deliberação TCU: “9.1.4 as seguintes informações sobre os processos licitatórios em andamento e os recém finalizados, bem como os editais correspondentes: modalidade, natureza e descrição do objeto, data da abertura das propostas, critério de julgamento, data da homologação, resultado do certame, identificação dos licitantes, valores das propostas, registro dos recursos apresentados e respostas aos recursos, e situação da licitação (em execução, suspensa, concluída); Senar-RJ: Convites 1 e 2/2019

não apresentam no link 'arquivos' informações necessárias para o atendimento à recomendação constante no item 9.4.”

Providências adotadas: Ação implementada. Em atendimento ao teor do ofício nº 67895/2020-TCU/Seproc, encaminhamos em anexo as evidências que comprovaram que o SENAR-AR/RJ disponibilizou informações, em conformidade com o Acórdão 699/2016-TCU-Plenário, notadamente em relação ao item 27, II “a” do processo de monitoramento TC 027.202/2016-0 em seu sítio eletrônico <http://www.senar-rio.com.br/transparencia/licitacoes/>, assim como no sistema denominado SGC do Senar Central.

Deliberação TCU: “9.2.5. que avaliem a viabilidade de instituição ou de aprimoramento, caso já existentes, de ouvidorias e de códigos de ética e de conduta, observando a autonomia regional de cada departamento, de forma a aprimorar os serviços de atendimento ao cidadão; Senar-RJ: Código de ética: Não localizado no site da unidade. Ouvidoria: Não.”

Providências adotadas: em atendimento ao item 9.2.5 do Acórdão 699/2016-TCU-Plenário, informamos que o Senar-AR/RJ aprovou em 2017 o seu Manual de Conduta, que está disponibilizado em nosso site: <http://www.senar-rio.com.br/transparencia/manual-de-conduta/>. Neste mês de janeiro de 2021 iniciamos a reavaliação do referido documento e estamos adotando providências para atualizá-lo como Código de Ética.

Em se tratando da instituição de ouvidoria, informamos que já estamos adotando providências para a implementação da Ouvidoria no SENAR-AR/RJ.



2

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O Planejamento Estratégico é uma metodologia gerencial que reúne mecanismos sistemáticos que esboçam a missão, a visão e os valores de uma organização além de ser uma ferramenta estratégica utilizada para planejar, executar, monitorar e entregar resultados de seus programas e respectivos projetos, de acordo com os objetivos da organização.

Para a elaboração dessa ferramenta de gestão, foram identificados elementos dos cenários em que a organização participa atualmente, seguindo os conceitos norteadores da Matriz SWOT, ferramenta de gestão estratégica. Dentro do Cenário Interno foram analisadas Forças e Fraquezas da organização e no Cenário Externo, Oportunidades e Ameaças.

Após a análise dos fatores positivos e negativos e das diversas variáveis possíveis que impactam na execução dos objetivos da organização, a estruturação do Planejamento Estratégico seguiu, dentro da realidade da regional Rio de Janeiro, as bases gerais do Balanced Scorecard, ferramenta de medição e gestão de desempenho pautada no uso de Indicadores Balanceados de Desempenho. Através desse instrumento identificaram-se as Perspectivas, os Objetivos Estratégicos, os Programas e os Projetos que refletem as atividades a serem desenvolvidas, de forma objetiva e mensurável, dentro do quadrante temporal do Planejamento Estratégico vigente.

O presente documento tem por objetivo enumerar e explicar os elementos que compõem o Planejamento Estratégico do SENAR-AR/RJ, expondo o pensamento estratégico disseminado na equipe envolvida na mobilização desse instrumento, em prol do desenvolvimento do agronegócio no Rio de Janeiro.

2.1 MISSÃO, VISÃO E VALORES INSTITUCIONAIS

Missão	Visão de futuro	Valores
“Realizar Educação Profissional, Promoção Social, Ensino Formal e Assistência Técnica Gerencial das pessoas do meio rural, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida e para o desenvolvimento sustentável do Estado do Rio de Janeiro”.	“Ter excelência em Educação e Assistência Técnica Gerencial, contribuindo para a geração de renda e o desenvolvimento sócio ambiental do meio rural”.	<ul style="list-style-type: none">• Ética• Valorização de Pessoas• Transparência• Comprometimento Institucional• Aprendizado Constante

2.2 PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO

Em julho de 2019, toda a equipe do SENAR-AR/RJ participou da construção do Planejamento Estratégico para o período entre 2020 e 2023.

No decorrer desse ano, diversas reuniões de alinhamento com a equipe, com maior foco no enquadramento dos projetos e seus respectivos indicadores, foram realizadas para conclusão do Planejamento Estratégico e sua aplicabilidade.

Em 2020 as atividades desenvolvidas começaram a serem planejadas, executadas e monitoradas com referências ao Planejamento Estratégico vigente e estruturado.

2.3 MAPA ESTRATÉGICO SENAR



Mapa Estratégico

Missão: Realizar Educação Profissional, Promoção Social, Ensino Formal e Assistência Técnica Gerencial das pessoas do meio rural, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida e para o desenvolvimento sustentável do Estado do Rio de Janeiro

Visão: Ter excelência em Educação e Assistência Técnica Gerencial, contribuindo para a geração de renda e o desenvolvimento sócio ambiental do meio rural

Valores: Ética, Valorização de Pessoas, Transparência, Comprometimento Institucional e Aprendizado Constante

I. Clientes, Sociedade e Mercado

1. Promover a Educação Profissional do Trabalhador e do Produtor Rural
2. Promover o Desenvolvimento Social do Trabalhador Rural e Sua Família
3. Prestar Assistência Técnica e Gerencial ao Produtor Rural
4. Zelar Pela Segurança e Saúde Alimentar
5. Desenvolver Liderança e Empreendedorismo
6. Aprimorar o Planejamento, Execução, Monitoramento e Avaliação das Ações Anuais

II. Aprendizado e Crescimento

1. Atrair e Reter Talentos

III. Processos Internos

1. Fortalecer Parcerias Estratégicas
2. Aprimorar os Processos de Gestão
3. Fortalecer a Marca

IV. Sustentabilidade e Finanças

1. Garantir a Sustentabilidade
2. Aprimorar Arrecadação

Disponível em: <http://www.senar-rio.com.br/wp-content/uploads/2021/01/Planejamento-Estrat%C3%A9gico-Mapa-Estrat%C3%A9gico-2020-2023.pdf>

2.4 EIXO DA GESTÃO DA ADMINISTRAÇÃO REGIONAL

2.4.1 Políticas de Educação Formal e Não Formal para oferecer amplo escopo formativo

I - DESCRIÇÃO

Para ofertar programação educativa, o SENAR observará tanto a legislação vigente que rege a educação e a Educação Profissional (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB) e subsequentes, emanadas pelo MEC e, no caso da Aprendizagem Rural, pela Secretaria de Trabalho, do Ministério da Economia como as recomendações institucionais.

Responsável: Carina Teixeira da Costa Machado
Cargo: Gerente Técnica
CPF: 101.771.127-51

II - Análise

II.a - Descrição Sucinta das Atividades Empreendidas no Exercício e Balanço das Atividades, enfatizando os Principais Avanços Obtidos no Exercício de 2020 em Relação ao Exercício de 2019

A diretriz está diretamente relacionada ao objetivo estratégico Promover a Educação Profissional do Trabalhador e do Produtor Rural.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), nº 9.394 de 1996, com redação dada pela Lei nº 11.741 de 2008, estabelece que os cursos de Formação Inicial e Continuada ou Qualificação Profissional concorrem para o cumprimento dos objetivos da educação nacional, integrando-se aos diferentes níveis e modalidades da educação e às dimensões do trabalho, da ciência e da tecnologia. Para o SENAR, os cursos e programas relatados na legislação serão agrupados nas modalidades Educação Não Formal e Educação Formal.

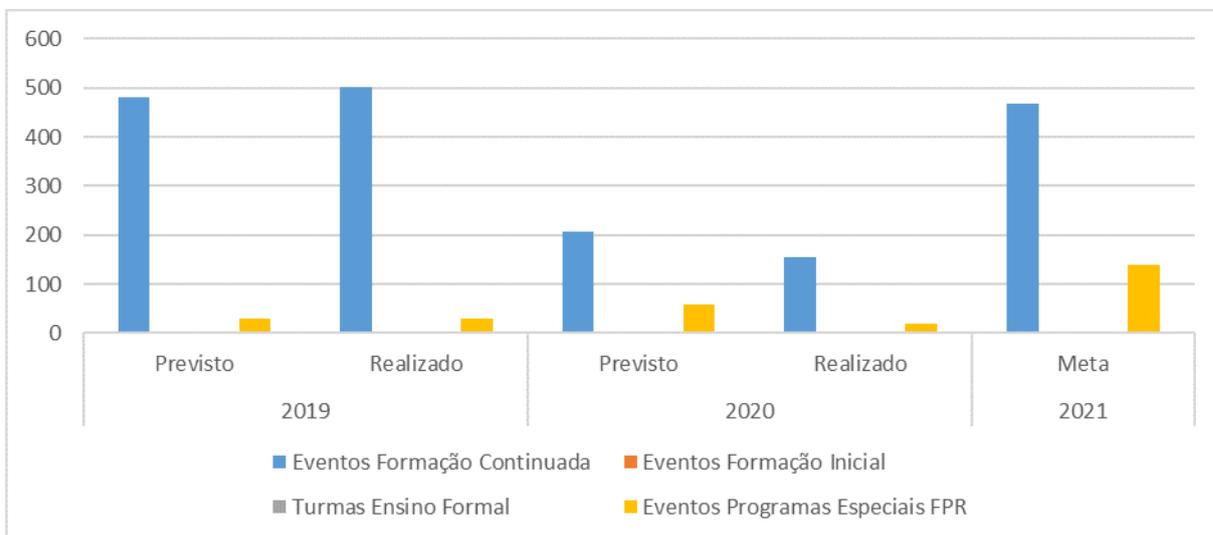
No que tange a Educação Não Formal, a instituição manteve o foco na Formação Continuada, investindo em uma ampla oferta por cadeia produtiva, de forma livre e flexível, em função das necessidades das pessoas inseridas no setor agropecuário fluminense.

Outra estratégia educacional adotada pelo SENAR-AR/RJ é a execução de Programas Especiais de Formação Profissional que atendem a determinadas demandas do mundo do trabalho com prazo pré-determinado de duração e que se prestam a um propósito exclusivo e singular.

Em 2020, em função da pandemia, o Programa de Formação Profissional Rural, Educação Não Formal registrou a participação de 1.789 pessoas através de 177 eventos. Do total de participantes, 77,59% correspondem a ações de Formação Continuada.

ii.b - Análise dos Principais Indicadores e Macroprocessos em Relação Aos Resultados Obtidos

Comparativo entre número de eventos e turmas da Educação Profissional Rural com base nos exercícios de 2019, 2020 e planejado 2021:



Fonte: DIC/SENAR-AR/RJ e SENAR nas Nuvens (2020).

Comparativo entre número de eventos e turmas da Educação Profissional Rural com base nos exercícios de 2019, 2020 e planejado 2021:

Eventos e Turmas da Educação Profissional Rural	2019		2020		2021
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Meta
Eventos Formação Continuada	481	503	208	159	467
Eventos Formação Inicial	04	01	04	02	02
Turmas Ensino Formal	02	02	02	02	02
Eventos Programas Especiais FPR	29	29	58	18	140

Legenda: ■ Conforme Planejado ■ Merece Atenção ■ Desconforme
 Fonte: DIC/SENAR-AR/RJ e SENAR nas Nuvens (2020).

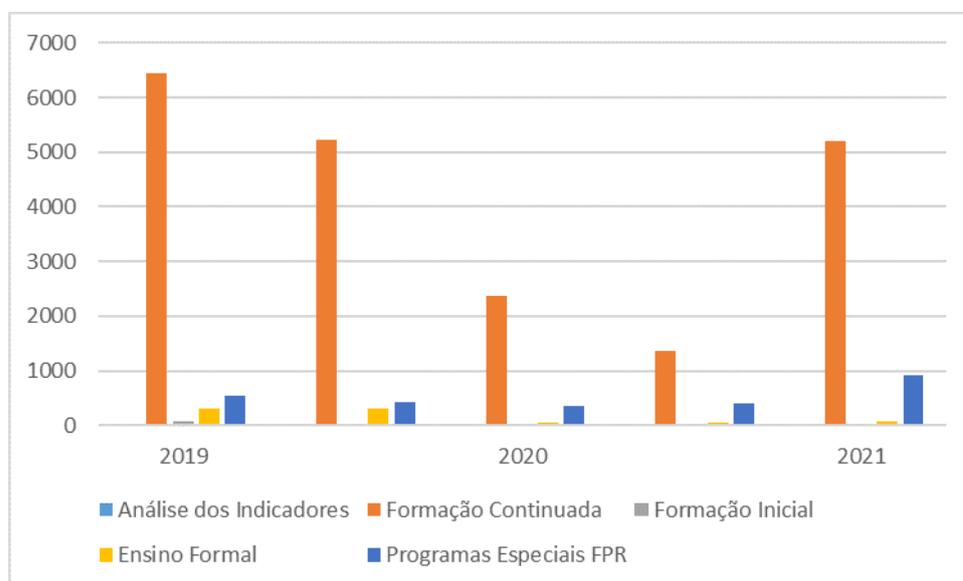
Os resultados abaixo do esperado são um reflexo da pandemia Coronavírus associado a incerteza sobre o futuro próximo levando a unidade a refletir sobre o planejamento de 2021. Estima-se que após a vacinação da maior parte da população, ou a mais vulnerável, possa ser possível retornar as atividades finalísticas presenciais e em grupo com um parâmetro próximo ao exercício de 2019, período anterior ao pandêmico.

No entanto, novas estratégias e metodologias serão adotadas para atender o produtor e o trabalhador rural de maneira segura, sem ignorar a qualidade e a efetividade. Uma das estratégias adotadas a partir de setembro de 2020, foi a adoção de programas especiais, com atendimento individualizado. Neste primeiro momento, o enfoque foi a qualidade do leite produzido nas propriedades rurais. No entanto, o registro dos resultados do Programa Monitoria da Qualidade do Leite IN 76 e 77 só será evidenciado no exercício de 2021.

No Ensino Formal, com o desafio imposto pela pandemia, nossos esforços migraram para a execução das aulas de forma diferenciada, seguindo os protocolos de segurança impostas pelas medidas de distanciamento social, garantindo segurança e bem-estar aos alunos e tutores.

Com estas medidas, o curso passa a ser ofertado em sua totalidade através de metodologia remota, com o ensino presencial junto ao ensino a distância, com uma divisão do ambiente virtual de aprendizagem – AVA. Com a implantadas de ferramentas educacionais que possibilitem a execução, mantendo a interação entre tutoria presencial, polos de apoio presencial e setor produtivo, busca-se oferecer características essenciais do ensino híbrido trabalhado no curso, agregando o melhor das duas metodologias educacionais e atendendo às exigências do Ministério da Educação. Não houve abertura de novas turmas no exercício de 2020.

Comparativo entre número de participantes da Educação Profissional Rural com base nos exercícios de 2019, 2020 e planejado 2021:



Fonte: DIC/SENAR-AR/RJ, SENAR nas Nuvens (2019).

Comparativo entre número de participantes da Educação Profissional Rural com base nos exercícios de 2019, 2020 e planejado 2021:

Análise dos Indicadores	2019		2020		2021
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Meta
Formação Continuada	6.447	5.223	2381	1388	5.207
Formação Inicial	80	05	-	19	13
Ensino Formal	320	322	50	50	75
Programas Especiais FPR	535	417	355	401	930

Legenda: ■ Conforme Planejado ■ Merece Atenção ■ Desconforme

Fonte: DIC/SENAR-AR/RJ, SENAR nas Nuvens (2020).

Na análise de participantes se observam os mesmos efeitos da pandemia do Coronavírus, sobremaneira na Formação Continuada, que até 2020 tinha características exclusivamente em formato presencial e em grupo. Com a adoção de Protocolo de Segurança, o número de participantes foi reduzido, o que assinalou ainda mais a redução de pessoas atendidas presencialmente.

III - Conclusão

iii.a - Avaliação do Resultado

O resultado abaixo do esperado trouxe a reflexão sobre os melhores formatos de atendimento do produtor e do trabalhador rural, acreditamos que diante das dificuldades que o mundo enfrenta com o cenário pandêmico, a suspensão por 06 meses das atividades presenciais e em grupo em 2020 e as incertezas futuras, avalia-se como positiva nossa atuação em relação a diretriz, visto que novas estratégias foram desenhadas para o cumprimento da nossa missão institucional.

iii.b - Ações Para Melhoria de Desempenho

Em 2021 faremos a oferta de um portfólio em formato híbrido de diversos títulos anteriormente oferecidos apenas presencialmente e outros completamente inéditos em uma plataforma de Ensino a Distância própria. Estarão disponíveis também para o produtor e trabalhador rural Programas Especiais com foco exclusivo na conformidade com as normativas de segurança alimentar, tais como Programa Monitoria de Qualidade IN 76 e 77 e Práticas Seguras, oferecidos em formato personalizado e individualizado, garantindo uma maior efetividade.

No Ensino Formal, teremos abertura de novas turmas do Curso Técnico em Agronegócio nos Polos de Apoio Presencial de Campos dos Goytacazes e Barra Mansa e a nova oferta do Curso Técnico em Fruticultura no Polo de Campos dos Goytacazes. Serão ao todo 75 vagas para o primeiro semestre de 2021. Com a previsão da abertura de novos títulos o SENAR aposta na formação técnica como uma vertente fundamental para garantir o acesso a educação de qualidade para o produtor e o trabalhador rural fluminense.

2.4.2 ASSISTÊNCIA TÉCNICA E GERENCIAL DE FORMA COMPLEMENTAR ÀS AÇÕES DE FPR

I - DESCRIÇÃO

A Assistência Técnica e Gerencial realizada pelo SENAR-AR/RJ possui como base uma metodologia de desenvolvimento de competências necessárias à gestão adequada da propriedade rural e utilização de técnicas e ferramentas administrativas, associando o gerenciamento e a produção em um processo dinâmico de aprendizagem.

A iniciativa preenche uma grande lacuna de assistência tecnológica e extensão rural verificada no campo, tendo em vista que o Censo Agropecuário de 2017 (IBGE), identificou que apenas 20% dos produtores rurais brasileiro recebem algum tipo de assistência técnica. No estado do Rio de Janeiro, esta realidade não se diferencia, pois apenas 24% dos produtores tem acesso a este tipo de serviço prestado.

Desta forma, o Programa de Assistência Técnica e Gerencial do SENAR Rio de Janeiro tem como objetivos estabelecer e implantar um modelo de gestão e operação de assistência técnica continuados que contemplam todos os processos da cadeia produtiva da propriedade; melhorar a produtividade e a renda; a evolução socioeconômica dos produtores, famílias e da comunidade, além de promover o desenvolvimento sustentável.

Responsável: Maurício Salles

Cargo: Assessor Especial

CPF: 006.610.967-18

ii. Análise

ii.a- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2020 em relação ao exercício de 2019.

A diretriz está diretamente relacionada ao objetivo estratégico Prestar Assistência Técnica e Gerencial.

O SENAR-AR/RJ iniciou as ações de Assistência Técnica e Gerencial aos produtores rurais fluminenses em meados de 2016, ofertada somente para cadeia produtiva da bovinocultura de leite, utilizando recursos orçamentários da instituição e em parceria com Sindicatos Rurais. Ao longo dos anos esta linha de ação tornou-se mais robusta com a inclusão no atendimento de mais três cadeias produtivas (bovino de corte, cafeicultura e olericultura); fechamento de novas parcerias institucionais, como o SEBRAE e o SENAR Administração Central; e a ampliação significativa do número de Sindicatos Rurais Parceiros (que passou de 6 em 2016 para 23 em 2020).

No ano de 2018, os atendimentos foram ampliados por meio do fechamento de um convênio com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), que possibilitou não somente a expansão da meta de propriedades a serem atendidas, como também o atendimento de mais 02 cadeias produtivas: bovinocultura de corte e cafeicultura e em 2019 com o SENAR Administração Central para a cadeia de horticultura.

O convênio acima citado com o SEBRAE encerrou-se no mês de maio de 2020. A regional assumiu então todas as despesas orçamentárias das ações da ATEG até setembro deste ano, quando foi firmado um novo convênio entre as instituições. O esforço de fechamento do novo Convênio, ainda no ano de 2020, frente todas as dificuldades e desafios impostos pela pandemia, demonstra a sustentabilidade e valoração das ações de ATEG para ambas as instituições. O novo convênio prevê o atendimento de quatro cadeias produtivas (uma a mais que o convênio anterior) e a assistência de 500 propriedades rurais em todo estado (o convênio anterior cobria o atendimento de 150 propriedades).

Tal esforço consolidou-se ainda, pela não paralização dos atendimentos da ATEG às propriedades rurais. Por seu caráter de consultoria individualizada, realizada nas propriedades rurais, a regional manteve (em comum acordo com técnicos de campo e produtores rurais assistidos) os atendimentos durante o período da pandemia sem interrupções significativas. Ademais, o SENAR Administração Central, responsável pela metodologia do Programa, adaptou a mesma de forma a ser realizada remotamente (por telefone, e-mail ou aplicativos de mensagens) lançando em julho de 2020 o “Manual de Atendimentos Virtuais e-ATEG”, que flexibilizou os atendimentos em casos de regiões de alto risco ou suspeitas de contaminação, protegendo os agentes e produtores rurais e mantendo os atendimentos aos últimos no período de crise.

ii.b- Análise dos principais indicadores e macroprocessos, bem como contribuição das Unidades Nacionais e Unidades Regionais para os resultados obtidos.

Comparativo entre número de atendimentos a produtores rurais, com base no previsto e realizado de 2019 e 2020 e a meta para 2021 - produtores atendidos ATEG:

Análise dos Indicadores	2019		2020		2021
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Meta
Produtores Atendidos ATEG - Leite	100	104	125	105	300
Produtores Atendidos ATEG - Corte	25	13	25	18	
Produtores Atendidos ATEG - Café	25	13	50	40	
Produtores Atendidos - ATEG Olericultura	25	25	50	39	

Legenda: ■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

Fonte: Ferramentas de controles internos da regional

III - Conclusão

iii.a - Avaliação do Resultado

A linha de ação de Assistência Técnica e Gerencial do SENAR Rio de Janeiro se consolidou ao longo dos últimos cinco anos, haja vista sua ampliação e sustentabilidade, em termos de recursos orçamentários, número de parcerias e propriedades assistidas nas cadeias produtivas eleitas.

O ano de 2020, particularmente, trouxe novos desafios e grandes dificuldades a realização das demais ações do programa, que não fossem os atendimentos individualizados. Pois, além destes, a metodologia prevê ações de mobilização, Formação Profissional Rural aos grupos de produtores assistidos e realização de dias de campo como troca de experiências entre os produtores e transferência de tecnologia.

Estas últimas três atividades citadas, por serem realizadas presencialmente, causando aglomeração de pessoas, foram sobremaneira prejudicadas. Apesar do aumento global no número de propriedades atendidas (passando de 155 em 2019 para 202 em 2020) as metas específicas de cada cadeia produtiva não foram alcançadas, haja vista a impossibilidade de realização de encontros e palestras de sensibilização de produtores.

A oferta das ações de Formação Profissional Rural aos grupos de produtores assistidos pela ATEG, bem como a organização dos dias de campo também foram paralisadas. Em 16 de março de 2020 o Governo de estado publicou o Decreto 46.973 que reconheceu a situação de emergência na saúde pública do estado do Rio de Janeiro em razão do contágio e adotou medidas de enfrentamento da propagação decorrente do Coronavírus (covid-19), estabelecendo a suspensão de diversas atividades que aglomerassem pessoas, como o eventos, palestras, cursos e etc. A determinação estadual foi prorrogada inúmeras vezes e a abertura gradativa e parcial foi efetivada em setembro de 2020.

Apesar das dificuldades e desafios encontrados, as ações de supervisão permaneceram sendo realizadas remotamente, via atendimentos telefônicos, e-mails, aplicativos de mensagens e análise dos dados do Sistema de Monitoramento da ATEG (SISATEG). Durante a suspensão das atividades presenciais, a equipe interna se empenhou em realizar um planejamento robusto, fechando novas parcerias institucionais. Ademais a efetividade do acompanhamento oferecido pelo SENAR-AR/RJ pode ser verificada pelos resultados positivos alcançados em 2020: aumento do número de Sindicatos Rurais parceiros, aumento do número de propriedades assistidas e baixo índice de rotatividade das propriedades assistidas pelo Programa.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

No ano de 2020 as principais ações de melhoria de desempenho tiveram foco no fechamento de parcerias e convênios, o processo de credenciamento de novos profissionais (36 técnicos de campo credenciados) e na capacitação dos agentes no Sistema de Monitoramento da ATEG (SISATEG).

Com o aumento do número de propriedades assistidas e a consolidação de novos processos operacionais no ano de 2020 a equipe interna focou na realização do processo de credenciamento de novos profissionais a fim de atender à crescente demanda de atendimentos às propriedades rurais.

A implementação do SISATEG no ano de 2019 trouxe consigo a necessidade de capacitar os agentes da ATEG na nova ferramenta de trabalho. O SENAR Administração Central realizou em fevereiro de 2020 uma capacitação de Formação de Multiplicadores do Sistema da ATEG (SISATEG). Em função das medidas de combate e prevenção ao contágio ao Coronavírus, iniciadas oficialmente pelo Governo do Estado do Rio de Janeiro em 16 de maio de 2020 não foi agendado o repasse presencial desta capacitação aos técnicos de campo. O repasse foi realizado de forma adaptada, por meio do envio de materiais e via realização de atendimentos individuais, de acordo com a demanda e necessidade de auxílio de cada técnico de campo, por telefone e aplicativo de mensagens.

Para o ano de 2021, o principal foco de melhoria será a sensibilização de produtores rurais para ampliação dos atendimentos e atingimento da meta proposta. Além das reuniões de divulgação, pretende-se investir na divulgação de resultados e do escopo do programa por meios eletrônicos de comunicação.

Assim que permitida a retomada das atividades presenciais com segurança, pretende-se ainda realizar os dias de campo previstos nos projetos de parceria, extremamente relevantes para a transferência de tecnologia nas propriedades.

Constitui-se ainda um grande desafio para o SENAR-AR/RJ a inclusão dos produtores rurais assistidos nas ofertas de Formação Profissional Rural da regional, desafio este que se espera que seja concluído em 2021 com apoio dos Sindicatos Rurais Parceiros.

2.5 ANÁLISE RESUMIDA DA EXECUÇÃO DO MAPA ESTRATÉGICO DO SENAR-AR/RJ

As metas foram estabelecidas com o pensamento estratégico de longo prazo (04 anos) e com o equivalente monitoramento e controle por exercício (ano a ano). Os agentes envolvidos nas atividades de execução dos projetos manterão um acompanhamento estrito dos processos necessários para o alcance dos objetivos traçados.

Os resultados obtidos serão apresentados a cada trimestre pelos gestores dos projetos gerando assim um Plano de Ação para equalizar a tomada de decisão com as variáveis entrantes com o objetivo de entregar os resultados dentro das metas estabelecidas.

Ao fim de cada exercício, as equipes apresentarão os resultados obtidos e considerarão a influência de variáveis de impacto interno e externo nos resultados. Diante desse estudo, o exercício seguinte incorporará as metas estabelecidas previamente com as devidas equiparações, caso haja necessidade.

2.5.1 Iniciativas estratégicas da Administração Central – Planejamento 2016-2020

MAPA ESTRATÉGICO

2020-2023

Perspectivas	Objetivos Estratégicos	Programas	Projetos	
I. Clientes, Sociedade e Mercado	1. Promover a Educação Profissional do Trabalhador e do Produtor Rural	Formação Profissional Rural (FPR)	Formação Inicial e Continuada (Aprendizagem e Qualificação) Formação Continuada	
		Ensino Formal	Ensino Técnico / Superior	
	2. Promover o Desenvolvimento Social do Trabalhador Rural e sua Família	Promoção Social (PS)		Educação da Família Rural Qualidade de Vida da Família Rural
				Café Horticultura Pecuária de Corte Pecuária de Leite
	3. Prestar Assistência Técnica e Gerencial ao Produtor Rural	Assistência Técnica e Gerencial (ATEG)		Monitoria da Qualidade do Leite Boas Práticas na Agroindústria CNA Jovem Mulheres em Campo Negócio Certo Rural
	4. Zelar pela Segurança e Saúde Alimentar	Programas Especiais (PE)		Avaliação de Egressos Estratégias Educacionais Supervisão
5. Desenvolver Liderança e Empreendedorismo	Programas Especiais (PE)			
6. Aprimorar o Planejamento, Execução, Monitoramento e Avaliação das Ações Anuais	Método PDCA			
II. Aprendizado e Crescimento	1. Atrair e Reter Talentos	Agentes Parceiros	Ampliação e Capacitação da Rede de Agentes Parceiros da Atividade Fim	
		Equipe Interna	Avaliação de Desempenho da Equipe Interna Mapeamento e Desenvolvimento de Competências da Equipe Interna	
III. Processos Internos	1. Fortalecer Parcerias Estratégicas	Parcerias Fortes	Acompanhamento Sindical Bem + Agro Capacitação e Suporte Para Prestação de Serviços dos Parceiros Planejamento Estratégico dos Parceiros	
			Gestão de Processos	Mapeamento dos Processos Internos
			Gestão da Informação	Informação Institucional
	2. Aprimorar os Processos de Gestão	Gestão de Riscos	Riscos nas Tomadas de Decisão	
		Comunicação Institucional	Feiras e Eventos Imagem Institucional: Impacto e Representatividade Comunicação Interna	
3. Fortalecer a Marca				
IV. Sustentabilidade e Finanças	1. Garantir a Sustentabilidade	Orçamento e Custos	Integração das Áreas na Gestão Orçamentária Controle de Custos	
		Cultura Organizacional	Cultura Organizacional Sustentável	
		Arrecadação	Ações de Arrecadação	
	2. Aprimorar Arrecadação	Capacitação de Agentes	Capacitação e Integração de Agentes (Sindicatos)	
		Cidadania Rural		



3

ESTÁGIO DE IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRÁTÉGICO

3.1 ESTÁGIO DE DESENVOLVIMENTO

“A Metodologia utilizada no Planejamento Estratégico faz-se valer de um controle sistemático que envolve um desdobramento das metas para 04 anos, divididas anualmente, visando uma projeção facilitada para o exercício e um controle trimestral, permitindo o lançamento dos resultados mês a mês ou conforme a especificidade do projeto.

As maiores dificuldades encontradas para a execução das ações e alcance das metas são derivadas do cenário de pandemia instalado em 2020 impactando nos eventos programados, nas parcerias firmadas e na execução das rotinas de trabalho.

Propõe-se que anualmente cada projeto seja analisado quanto aos resultados obtidos e seja realizada uma reavaliação das ações para o cumprimento do planejado considerando o cenário de cada exercício e suas variáveis a serem desafiadas.

3.2 METODOLOGIA DE FORMULAÇÃO, DE AVALIAÇÃO E DE REVISÃO DOS OBJETOS ESTRATÉGICOS

O Planejamento Estratégico de 2020-2023 foi desenvolvido em sua plenitude visando gestão estratégica com resultados mensuráveis através de indicadores quantitativos e qualitativos. Os indicadores medem a efetividade na execução das atividades, ou seja, se essas foram executadas conforme o planejado (eficiência) e também com qualidade (eficácia).

Houve uma preocupação da instituição na definição dos objetivos estratégicos desdobrados em macroprocessos ou projetos de acordo com os produtos ofertados pela regional atendendo a demanda da sociedade rural do estado do Rio de Janeiro.

Os resultados, quando obtidos de forma insuficiente, são apresentados com as devidas justificativas pelo não atingimento das metas contribuindo para discussões de como reverter o quadro a fim de atingir as metas estabelecidas.

Foram desenvolvidos 119 indicadores distribuídos em 36 projetos pertencentes a 18 programas vinculados a 12 objetivos estratégicos. Dos 119 indicadores, 73 deles indicavam a medição percentual dos resultados e os outros 46, o quantitativo dos resultados esperados.

3.3 INDICADORES DE DESEMPENHO RELACIONADOS À GESTÃO ESTRATÉGICA

Programa Formação Profissional Rural (FPR)

- Projeto Formação Inicial e Continuada (Aprendizagem e Qualificação)
 - Indicadores de Eficácia: Matrículas, Certificação e Acordos Firmados.
 - Indicador de Eficiência: Eventos de Horticultura Orgânica.
- Projeto Formação Continuada
 - Indicadores de Eficácia: Aproveitamento, Aprendizado Concluintes nos Eventos.
 - Indicadores de Eficiência: Eventos de FPR Por Linhas de Ação, Ações de FPR, Horas de Execução e Participantes nos Treinamentos.

Programa Ensino Formal

- Projeto Ensino Técnico / Superior
 - Indicadores de Eficácia: Concluintes, Inscrições, Pesquisa de Satisfação e Alunos Ativos.

Programa Promoção Social (PS)

- Projeto Educação da Família Rural
 - Indicador de Eficácia: Participantes Concluintes
- Projeto Qualidade de Vida da Família Rural
 - Indicadores de Eficácia: Atendimentos e Eventos com Foco em Esporte e Lazer

Programa Assistência Técnica e Gerencial (ATEG)

- Projetos Café / Horticultura / Pecuária de Corte / Pecuária de Leite
 - Indicadores de Eficácia: Pesquisas de Satisfação, Atendimentos e Propriedades Ativas
 - Indicadores de Eficiência: Participantes (Produtores), Ações de Dias de Campo e Visita de Supervisão

Programas Especiais (PE)

- Projeto Monitoria da Qualidade do Leite
 - Indicador de Eficácia: Produtores Concluintes
- Projeto Boas Práticas na Agroindústria
 - Indicador de Eficiência: Ações de FPR
- Projeto CNA Jovem
 - Indicadores de Eficácia: Inscritos e Concluintes
- Projeto Mulheres em Campo
 - Indicadores de Eficácia: Casos de Sucesso
- Projeto Negócio Certo Rural
 - Indicadores de Eficácia: Casos de Sucesso

Programa Método PDCA

- Projeto Avaliação de Egressos
 - Indicadores de Eficácia: Projeção Profissional, Pesquisas, Avaliação e Competências de Egressos
- Projeto Estratégias Educacionais
 - Indicadores de Eficácia: Ensino Híbrido, Cursos Embrapa e Pesquisa do Percurso da Formação
 - Indicadores de Eficiência: Capacitação Embrapa EAD
- Projeto Supervisão
 - Indicadores de Eficácia: Supervisões Presenciais, a Distância e do Processo Documental

Programa Agentes Parceiros

- Projeto Ampliação e Capacitação da Rede de Agentes Parceiros da Atividade Fim
 - Indicadores de Eficácia: Capacitações, Permanência de Credenciados e Conveniados e Técnicos Ativos
 - Indicadores de Eficiência: Capacitação Metodológica e Técnicos de Campo Ativos

Programa Equipe Interna

- Projeto Avaliação de Desempenho da Equipe Interna
 - Indicadores de Eficácia: Avaliação de Clima Organizacional e Avaliação de Desempenho
- Projeto Mapeamento e Desenvolvimento de Competências da Equipe Interna
 - Indicadores de Eficácia: Competências Específicas e Desenvolvimento de Carreira
 - Indicadores de Eficiência: Plano de Desenvolvimento Institucional

Programa Parcerias Fortes

- Projeto Acompanhamento Sindical
 - Indicadores de Eficácia: Processos Eleitorais dos Sindicatos, SG-SIND e Prestações de Contas e Regularidade dos Sindicatos
- Projeto Bem + Agro
 - Indicadores de Eficiência: Indicações Para a Plataforma do Bem + Agro
- Projeto Capacitação e Suporte Para Prestação de Serviços dos Parceiros
 - Indicadores de Eficiência: Capacitação dos Sindicatos na Área de Gestão
- Projeto Planejamento Estratégico dos Parceiros
 - Indicadores de Eficiência: Planejamento Estratégico dos Sindicatos

Programa Gestão de Processos

- Projeto Mapeamento dos Processos Internos
 - Indicadores de Eficácia: Mapeamento dos Processos

Programa Gestão da Informação

- Projeto Informação Institucional
 - Indicadores de Eficácia: Padronização da Gestão e do Arquivamento e Chamados de Infraestrutura

Programa Gestão de Riscos

- Projeto Riscos nas Tomadas de Decisão
 - Indicadores de Eficácia: Riscos nos Processos de Tomada de Decisão

Programa Comunicação Institucional

- Projeto Feiras e Eventos
 - Indicadores de Eficiência: Participações em Feiras e Eventos
 - Indicadores de Eficácia: Exposição Feiras e Eventos do Setor Contábil
- Projeto Imagem Institucional: Impacto e Representatividade
 - Indicadores de Eficácia: Fale Conosco
 - Indicadores de Eficiência: Redes Sociais, Acessos, Conteúdos, Pautas, Campanhas, Campanhas, Curtidas e Compartilhamentos
- Projeto Comunicação Interna
 - Indicadores de Eficácia: Criação de Conteúdo
 - Indicadores de Eficiência: Criação de Conteúdo

Programa Orçamento e Custos

- Projeto Integração das Áreas na Gestão Orçamentária
 - Indicadores de Eficiência: Monitoramento Orçamentário
- Projeto Controle de Custos
 - Indicadores de Eficácia: Mapa de Custos

Programa Cultura Organizacional

- Projeto Cultura Organizacional Sustentável
 - Indicadores de Eficácia: Impressões e Cópias e Insumos Descartáveis

Programa Arrecadação

- Projeto Ações de Arrecadação
 - Indicadores de Eficácia: Faturamento Bruto e Líquido

Programa Capacitação de Agentes

- Projeto Capacitação e Integração de Agentes
 - Indicadores de Eficácia: Treinamentos de Legislação Tributária
- Projeto Cidadania Rural
 - Indicadores de Eficiência: Orientação e Capacitação de Legislação Tributária Rural, e-Social e EFD

3.4 REVISÕES OCORRIDAS NO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO, SUA DESCRIÇÃO E PERIODICIDADE

As revisões do Planejamento Estratégico foram programadas para ocorrerem anualmente com o intuito de mensurar os resultados obtidos e criar planos de ação para que os projetos prossigam com a sua execução dentro das variáveis do cenário interno e externo influenciadores das ações desempenhadas pelo SENAR-AR/RJ.

Até o momento não houve nenhuma alteração validada para o Planejamento Estratégico vigente, e a alta direção monitora os resultados gerados especialmente diante dos impactos da pandemia presente nesse exercício.

3.5 ENVOLVIMENTO DA ALTA DIREÇÃO

A direção da Administração Regional do SENAR no Rio de Janeiro continua atuando e se envolvendo diretamente com a monitoramento e execução dos projetos determinados no Planejamento Estratégico atual e define as prioridades da instituição frente a evolução das ações internas e externas.

O Conselho Administrativo do SENAR avalia periodicamente os resultados finalísticos da instituição, bem como o alinhamento das metas aos objetivos estratégicos.

3.6 ALINHAMENTO DAS UNIDADES AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O SENAR-AR/RJ não possui unidades, concentrando suas atividades apenas em sua sede administrativa, atuando em parcerias locais através dos seus parceiros conveniados.

3.7 PRINCIPAIS DIFICULDADES E MUDANÇAS PREVISTAS

As dificuldades identificadas na aplicação do Planejamento Estratégico são discutidas entre as lideranças e suas equipes com base no acompanhamento e avaliação do cenário vigente e nos objetivos e metas a serem alcançados.

As dificuldades apresentadas vinculam-se as limitações e adaptações que se fizeram necessárias diante do novo cenário pandêmico instalado no exercício de 2020. Apesar disso, as equipes atenderam as recomendações e exigências apresentadas e os resultados refletem o que foi viável de ser realizado diante dessas variáveis.

A execução do Mapa Estratégico se deu nas ações interna e internas da regional e os resultados foram impactados pela pandemia. A regional não obteve o alcance desejado em todos os projetos e considera que a avaliação atual não reflete o potencial de execução das ações em um cenário dentro das normalidades e sem uma pandemia. Devido a esse cenário atípico e por se tratar do primeiro ano de atividades com base no atual Planejamento Estratégico, a regional fará esforços para atingir os objetivos estabelecidos considerando as futuras variáveis pós pandemia.

Indicadores de Eficácia

Educação Profissional e Promoção Social	Número de eventos realizados. Número de participantes dos eventos. Carga horária total dos eventos
Assistência Técnica e Gerencial	Número de Propriedades Atendidas por Cadeia Produtiva Número de Atendimentos

Para medir a eficácia de nossa execução, levam-se em consideração as metas físicas estabelecidas na Reformulação do Plano Anual de Trabalho para 2020 e o comparativo com resultado do exercício anterior. O parâmetro indicativo da meta também será demonstrado no quadro posterior.

As variáveis observadas neste indicador são:

- Número de eventos realizados.
- Número de participantes dos eventos.
- Carga horária total dos eventos.

Número de Eventos Realizados

Comparativo entre número de eventos realizados 2019/2020:

Exercício/Meta	Número de Eventos Realizados					Total
	FPR	Programas Especiais	PS	TAE	OA	
2019	504	43	67	04	49	667
Meta 2020	208	58	01	02	13	282
Δ% Meta em relação a 2019	-58,73%	34,88	-98,51	-50,00	-73,40	-57,72
2020 Realizado	159	18	01	05	14	197
% Atendimento da Meta	76,44	31,03	100	250	107,69	69,86

Fonte: SENAR-AR/RJ, SENAR nas Nuvens.

Houve uma retração no planejado para 2020 em relação ao exercício de 2019, tendo em vista a Pandemia do Novo Coronavírus, que reduziu o período de oferta de treinamentos presenciais e em grupo durante o exercício, o que em números gerais demonstra uma redução de cerca de 58% do planejado para o período. O único registro positivo foi registrado em Programas Especiais (PE), com aproximadamente 35% de eventos a mais que no ano anterior, justificada pela priorização do Programa Monitoria de Qualidade do Leite – IN 76 e 77, com execução em duas etapas com intervalo de 60 dias, observa-se que o registro em eventos realizados fica aquém do programado, pois a contabilização do evento só é registrada após a conclusão do ciclo completo, que será efetuada em 2021, dado o início das ações em setembro de 2020.

Em relação à execução do Planejamento para o exercício de 2020, observa-se que mesmo com o retorno às atividades efetivado em setembro do corrente ano, não foi possível alcançar um melhor desempenho, ficando a relação entre planejado e executado em 70% aproximadamente.

Número de Participantes nos Eventos

Comparativo entre número de participantes em eventos realizados 2019/2020:

Exercício/Meta	Número de Participantes em Eventos					Total
	FPR	Programas Especiais	PS	TAE	OA	
2019	5.233	989	1052	57	805	8.136
Meta 2020	2.381	355	18	20	1.000	3.756
Δ% Meta em relação a 2019	-54,50	-64,11	-98,29	-64,91	24,22	-53,83
2020 Realizado	1.388	401	18	83	983	2.873
% Atendimento da Meta	58,29	112,96	100	415	98,30	76,49

Fonte: SENAR-AR/RJ, SENAR nas Nuvens (2020).

O número de participantes em eventos também é um importante indicador de eficácia, tendo em vista a possibilidade de avaliar se a oferta de cursos e treinamentos está atendendo às necessidades formativas da população rural fluminense. No entanto, no que tange a 2020, em função da adoção de um Protocolo de Segurança e Saúde para retomada das ações presenciais em setembro, o número de participantes por evento foi reduzido para o mínimo de 06 e máximo de 10 participantes.

Ainda no comparativo entre os exercícios de 2019 e 2020, destaca-se em Outras Atividades um aumento de 24,22% em relação ao planejado entre os períodos, mesmo em função, nesta categoria, estão inclusas as iniciativas de oferta educativa através de webinários do SENAR Rio através das mídias sociais da instituição.

Em relação ao Planejado e Executado para o exercício, o número total de vagas oferecidas foi preenchido em cerca de 76,5%, o que garante um resultado positivo em razão das dificuldades encontradas no período de retorno às atividades. Nas demais categorias a maior variação corresponde ao Treinamento de Agentes Externos, iniciativa que prepara instrutores, técnicos de campo e mobilizadores em ações com enfoque metodológico ou tecnológico. Foram realizados além do planejado para o período capacitações tecnológicas para técnicos de Campo sobre Atualização em Pecuária de Leite, Febre Aftosa e Manejo de Pastagens, todas em formato 100% online.

Relação de alunos por evento em 2019/2020:

MÉDIA DE PARTICIPANTES POR EVENTO						
Exercício/Meta	Número de Participantes Realizados					Total
	FPR	Programas Especiais	PS	TAE	OA	
2019	10,38	23	15,70	14,25	16,43	12,20
Meta 2020	11,45	6,12	18	10	76,92	13,32
Δ% Meta em relação a 2019	10,31	-73,39	14,65	-29,82	368,17	9,18
2020 Realizado	8,73	22,28	18	16,60	70,21	14,58
% Atendimento da Meta	76,24	364,05	100	166	91,28	109,46

Fonte: SENAR-AR/RJ, SENAR nas Nuvens (2020).

Na tabela acima se visualiza a média de participantes por evento, de acordo com suas características e plano de ação. Como dito anteriormente, para efeito de Planejamento de 2020, foram utilizados parâmetros adequados ao período de retomada às atividades presenciais, o que fica evidente na variação entre os exercícios de 2019 e 2020 em Programas Especiais, tendo a priorização de atividades do Programa Monitoria de Qualidade do Leite que atende grupos de apenas cinco produtores. Ainda sim percebe-se que a variação entre o total da média de participantes ainda foi maior por cerca de 9%, justificado pelo aumento da média de eventos de Outras Atividades registrada em uma variação de 368%.

Analisando o Planejado para o período e o executado, percebe-se que a média de participantes de FPR ficou pouco acima do mínimo permitido, de apenas 06 participantes por turma, o que resultou em um atendimento da meta de 76% na categoria. Em Programas Especiais, houve o registro de iniciativas online executadas e não planejadas, o que justifica o aumento de 364% na média de participantes por evento. No total da média de participante por evento, houve um ligeiro acréscimo em relação à média esperada no planejado de 2020, o que avaliamos como positivo, dado às circunstâncias extraordinárias do exercício de 2020.

Carga Horária Total dos Eventos

Em relação à definição da carga horária total dos eventos para a Meta do Exercício de 2020 com base no exercício anterior, a regional previu que haveria uma redução de aproximadamente 65% da carga horária em função da redução do número de eventos durante o período de Pandemia do Coronavírus. O efeito mais drástico em relação ao período de 2020 quando comparado ao exercício anterior é percebido na Promoção Social, que foi totalmente suspensa, contabilizando apenas um evento, com tipo de programação de palestra em período anterior a março de 2020.

Em relação ao planejado e executado em 2020, os resultados registraram que a carga horária programada foi realizada em 123,55%. O que se considera um resultado bastante positivo.

Comparativo entre carga horária ministradas em eventos realizados 2019/2020:

Exercício/Meta	CARGA HORÁRIA MINISTRADA EM EVENTOS					Total
	FPR	Programas Especiais	PS	TAE	OA	
2019	12.832	1.026	950	78	-	14.886
Meta 2020	4.816	314	04	40	57	5.231
Δ% Meta em relação a 2019	-62,47	-69,40	-99,58	-48,72	-	-64,86
2020 Realizado	5.952	386	04	44	77	6.463
% Atendimento da Meta	123,59	122,93	100	110	135,09	123,55

Fonte: SENAR-RJ, SENAR nas Nuvens (2020).

Para medir a eficácia da Assistência Técnica e Gerencial utilizamos as variáveis:

Número de Propriedades Atendidas por Cadeia Produtiva e Número de Atendimentos:

Exercício/Meta	Número de Propriedades Atendidas por Cadeia Produtiva e Número de Atendimento	
	Número de Propriedades atendidas	Número de Atendimentos
2019	175	2.100
Meta 2020	250	3.000
Δ% Meta em relação a 2019	42,86	42,86
2020 Realizado	202	1.478
% Atendimento da Meta	80,80	49,27

Fonte: SENAR-AR/RJ, SISATEG.

Na análise do quadro acima, quando comparamos o executado em 2019 e o planejado para 2020, percebemos a intenção da unidade em ampliar significativamente a Assistência Técnica e Gerencial, tendo em vista, principalmente a estratégia de atuação diferenciada e individualizada, características que não impediram a continuidade do trabalho durante a pandemia e na concretização de parceria com o SEBRAE para execução de um novo Termo de Cooperação que amplia para 2020 e 2021 o número de produtores atendidos. No que tange a efetiva execução, percebe-se que durante o exercício de 2020, a unidade foi capaz de atender a 80,80% do número de produtores previsto, na análise do número de atendimentos, que são as visitas propriamente ditas, os números previstos são baseados no cálculo de número de propriedades x 12 visitas mensais por ano, o que não corresponde a prática da Assistência Técnica que no período de um ano, tem produtores iniciando o processo diariamente.

- Indicadores de Eficiência

Relação do Número de Participantes Aptos e Não Aptos

Sobre o aproveitamento do participante, observamos os status de “Concluintes” (aprovados e reprovados); “Desistentes” (participante que se inscreve no evento, mas que não participa sendo que esse indivíduo não conta no cálculo de total de participantes) e “Evadidos” (participante que

inicia o evento, mas abandona). Para cálculo do número de eventos foram considerados os números de eventos com as finalidades de Formação Profissional Rural e Promoção Social.

Para participantes concluintes, foram considerados aqueles aptos e os não aptos, pois houve dispêndio de recursos durante todo o processo.

Para melhor demonstrar a relação entre participantes e concluintes, seguem abaixo os quadros com o comparativo entre 2019 e 2020.

Relação de participantes concluintes / desistentes / evadidos – 2019 e 2020:

2019 - Participantes Concluintes / Desistentes/Evadidos				
Aproveitamento	FPR (Quantitativo)	FPR (Percentual)	PS (Quantitativo)	PS (Percentual)
Aprovados	4.905	83,30%	980	87,65%
Reprovados	112	1,90%	16	1,43%
Subtotal Concluintes	5.017	85,21%	996	89,09%
Desistentes	647	10,98%	70	6,26%
Evadidos	224	3,80%	52	4,65%
Total de Inscritos	5.888	100%	1.118	100%

2020 - Participantes Concluintes / Desistentes/Evadidos				
Aproveitamento	FPR (Quantitativo)	FPR (Percentual)	PS (Quantitativo)	PS (Percentual)
Aprovados	2.776	84,25%	18	100%
Reprovados	38	1,15%	0	-
Subtotal Concluintes	2.814	85,40%	18	100%
Desistentes	220	6,68%	0	-
Evadidos	41	1,24%	0	-
Total de Inscritos	3.295	100%	18	100%

Fonte: SENAR-AR/RJ, SENAR nas Nuvens (2020) / matrículas por aproveitamento.

O quadro acima demonstra o extrato de participantes entre concluintes, desistentes e evadidos. Em 2020 na categoria de Formação Profissional Rural os participantes concluintes possuem o maior percentual, sendo 85,40% do total, os desistentes (participantes que se inscrevem e não participam da ação) correspondem a cerca de 6,68% do total.

No comparativo entre os períodos de 2019 e 2020 o número de desistentes reduziu percentualmente em Formação Profissional Rural, o que consideramos um resultado bastante positivo.

- Indicadores de Efetividade

Pesquisa de Satisfação

A pesquisa de satisfação é um mecanismo de verificação utilizado em todos os treinamentos para obter a avaliação dos participantes imediatamente ao término da ação. O questionário é facultativo e não identificado. A pesquisa é digitada pelos agentes mobilizadores no ato do encerramento do Relatório da Ação em sistema de cadastro do SENAR.

Pesquisa de Satisfação:

Aproveitamento dos Assuntos	Mede o nível de aproveitamento / aprendizagem dos assuntos abordados nos eventos (Dados relativos a pesquisa de Satisfação dos Participantes, pergunta: Como foi a sua aprendizagem dos assuntos abordados no treinamento?)	Total das Respostas Positivas (Boas e Ótimas) / Total de Questões respondidas X 100	99,28% Total de pesquisas respondidas nesta questão: 1.240 Total de respostas boas e ótimas: 1.231
Aplicação do Conteúdo	Mede a efetividade do aproveitamento / aprendizagem (Dados relativos a pesquisa de Satisfação dos Participantes, pergunta: Qual é a importância do que você aprendeu no curso para o seu trabalho atual ou futuro?)	Total das Respostas Positivas (Boas e Ótimas) / Total de Questões respondidas X 100	99,84% (Total de pesquisas respondidas nesta questão: 1.225 Total de respostas boas e ótimas: 1.223

Fonte: SENAR-AR/RJ, SENAR nas Nuvens (2020).

Esta pesquisa foi aplicada ao longo do exercício de 2020 e respondida por aproximadamente 1.250 participantes de Formação Profissional Rural, imediatamente após a conclusão dos eventos. A medida padrão para este indicador era de 80% de respostas entre boa e ótima. Os totais registraram resultados acima do esperado, apresentado uma média de 99% de efetividade para o aproveitamento dos assuntos e a aplicação do conteúdo nas tarefas diárias, percebida por cada participante.

Para a linha de atuação da Assistência Técnica e Gerencial, os Sindicatos Rurais parceiros são os agentes responsáveis pela aplicação das pesquisas de satisfação aos produtores rurais assistidos pelo programa. No ano de 2020 foram aplicados 100 questionários, respeitando-se que pelo menos 50% do público de cada cadeia produtiva assistida fosse ouvido. Para todas as cadeias produtivas as respostas quando questionados acerca da satisfação com os atendimentos foi “muito satisfeito ou satisfeito”, respectivamente nas porcentagens, 76% e 24%.

Quando questionados em relação a efetividade dos atendimentos, medidas pelas questões abaixo as respostas também são consideradas bastante positivas, principalmente no que tange a utilização das recomendações e informações da ATEG com um índice de 93% e na melhoria da gestão e produção como principais resultados da ATEG, com um índice de 56%.

Pesquisa de Satisfação:

Cadeia Produtiva	Bovino de Leite	Bovino de Corte	Cafeicultura	Olericultura
Você tem utilizado as recomendações e informações da ATEG para melhorar na atividade?				
Sim	48%	9%	14%	22%
Algumas vezes	4%	0%	0%	1%
Não	1%	0%	0%	1%
Para você, até o momento, qual o principal resultado da ATEG?				
Melhoria na produção	2%	1%	6%	13%
Melhoria na gestão	11%	4%	1%	2%
Melhoria na produção e gestão	38%	4%	6%	8%
Nenhum	2%	0%	1%	1%

Fonte: Pesquisa realizada por parceiros (Sindicatos Rurais).

- Indicadores de Economicidade

Ao usar a economicidade como indicador, tem-se como objetivo medir o resultado do processo de melhoria contínua do SENAR-AR/RJ no trabalho de capacitação de produtores e trabalhadores rurais e Assistência Técnica e Gerencial. São utilizados os indicadores, abaixo relacionados:

- Despesa corrente por hora/aula.
- Despesa corrente por aluno.
- Despesa corrente por hora de atendimento/ATEG.

Despesas Correntes por Hora / Aula

A utilização das despesas correntes por hora/aula é um indicador utilizado pelo SENAR-AR/RJ há vários anos, sendo capaz de medir a economicidade do nosso produto final.

No item despesa corrente e na carga horária, estão somados os valores recebidos em 2020 em parceria com o SENAR Administração Central (Programa Nivelamento e Incentivo ATEG) e Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, parceiro na Assistência Técnica e Gerencial e Programa Negócio Certo Rural.

No que tange a carga horária observa-se que foram somadas 6.463 horas de programação regular (FPR / PS / PE / DTH / OA) a 2.175 horas de Habilitação Técnica em Agronegócio.

A variação de 98% dos valores médios em relação a hora aula deve-se a drástica redução da execução dos eventos durante o exercício, em decorrência da Pandemia do Novo Coronavírus.

Despesas Correntes / Nº Horas Aula – 2019-2020:

Ano	Despesa Corrente	Nº Horas Aula	Relação
	A	B	A/B
2019	R\$ 7.062.391,01	19.389	R\$ 364,25
2020	R\$ 6.240.075,85	8.638	R\$ 722,39

Fonte: SENAR-AR/RJ, SENAR nas Nuvens (2020).

Despesas Correntes Por Aluno

No item despesa corrente, também estão somados os valores recebidos em 2019 para execução do Curso Técnico em Agronegócio, Assistência Técnica e Gerencial e Programa de Nivelamento das Regionais. Em participantes, estão somados 2.873 participantes da Programação regular (FPR / PS / PE / DTH / OA) e os alunos (matriculas e rematrículas) no Curso Técnico em Agronegócio, correspondente a 50 alunos.

A variação de 155,67% entre a relação de despesa corrente e número de alunos entre exercícios, também é justificada pela suspensão das atividades presenciais em função da pandemia do Novo Coronavírus. Percebe-se também, a redução em 11,64% no total de despesa corrente no período, enfatizando que a Administração Regional do SENAR no Rio de Janeiro optou pela manutenção da equipe de funcionários e colaboradores, ficando com sua sede fechada durante o período entre março e junho de 2020.

Despesas Correntes / Nº de Alunos – 2019/2020:

Ano	Despesa Corrente	Nº Alunos	Relação
	A	B	A/B
2019	R\$ 7.062.391,01	8.458	R\$ 835,00
2020	R\$ 6.240.075,85	2.923	R\$ 2.134,81

Fonte: SENAR-AR/RJ, SENAR nas Nuvens (2020).

Despesa corrente por produtor atendido / ATEG

Despesas Correntes / Horas de consultoria de ATEG – 2019/2020:

Ano	Despesa Corrente	Horas ATEG	Relação
	A	B	A/B
2020	R\$ 6.240.075,85	5.912	R\$ 1.055,49

Fonte: SENAR-AR/RJ, SISATEG (2020).

Neste exercício de 2020, houve a necessidade de incluir um indicador que fosse representativo para demonstração do trabalho de Assistência Técnica e Gerencial em relação ao total da despesa corrente, visto o pleno engajamento da equipe em sua consecução. Durante o exercício foram registradas 1.478 visitas com duração de 04 horas durante todo o ano, mesmo durante o período de distanciamento social. O total de horas de visita foi de 5.912 horas e a relação entre a despesa corrente foi na ordem de R\$ 1.055,49, destaca-se que a Assistência Técnica e Gerencial é um processo individualizado, realizado em cada propriedade participante durante dois anos, tendo seu custo mais elevado que as demais vertentes de trabalho.



4

NOSSO DESEMPENHO FINALÍSTICO

4.1 PROMOVER A EDUCAÇÃO PROFISSIONAL DO TRABALHADOR E DO PRODUTOR RURAL

I – Descrição

“No histórico da formação para o trabalho no Brasil é mais comum o uso da expressão formação profissional rural do que educação profissional. Isso se explica porque por muito tempo, incluindo as primeiras décadas do século XX, ela ficou associada ao conceito de “formação de mão de obra”, reproduzindo um dualismo presente na sociedade brasileira entre as “elites” e a maioria da população”. SENAR, 2016

Ainda de acordo com a Série Metodológica do SENAR (Metodologia de Ensino do SENAR - Formação Profissional Rural e Promoção Social), a nova LDB (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional) trouxe um capítulo próprio para a formação para o trabalho, inclusive denominando-a de Educação Profissional, dando um novo enfoque a essa importante modalidade de ensino. Com isso, ela passa a ser concebida como “integrada às diferentes formas de educação, ao trabalho, à ciência e à tecnologia”, com o objetivo de conduzir “ao permanente desenvolvimento de aptidões para a vida produtiva” (art. 39).

A Educação Profissional do Trabalhador e do Produtor Rural é a principal vertente de trabalho da instituição e se divide em Formação Profissional Rural e Ensino Formal.

Na Formação Profissional Rural os projetos elencados no Planejamento Estratégico 2020-2023 foram: Formação Inicial e Continuada (Aprendizagem e Qualificação) e Formação Continuada. No Ensino Formal o projeto elencado foi o Ensino Técnico.

Responsável: Carina Teixeira da Costa Machado
Cargo: Gerente Técnica
CPF: 101.771.127-51

II. Análise

ii.a- Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do Plano Estratégico vigente, e aos avanços alcançados em 2020, com foco nas metas propostas para o período.

De acordo com a publicação do IPEA, Uma Jornada Pelos Contrastes do Brasil - Cem anos do Censo Agropecuário, nas últimas décadas, ocorreu uma redução significativa do pessoal ocupado na agricultura brasileira, em que pese o período ter sido bastante favorável para o setor (bons preços, ganhos de produtividade e aumentos de produção). E para essa redução contribuíram vários fatores, registrados por diversos ângulos. Pelo lado da produção, no tocante à questão tecnológica, foram registrados avanços em automação e mecanização das diferentes fases do processo produtivo, que pouparam trabalho humano, com um expressivo aumento da produtividade do trabalho. Uma característica importante é que ocorreu uma concentração da demanda por força de trabalho em um pequeno conjunto de atividades: em 2014, apenas cinco atividades concentravam mais de 50% da demanda de força de trabalho na agricultura brasileira (Balsadi, 2019).

No âmbito demográfico, os estudos evidenciaram: redução da participação da juventude nas atividades agropecuárias; aumento da participação das pessoas com mais de 60 anos na população economicamente ativa (PEA) agrícola; e forte queda da participação da mão de obra feminina nas atividades agropecuárias. Pelo lado das “estratégias” familiares, houve uma busca por novas formas de inserção das pessoas em outras atividades que pudessem oferecer novas oportunidades de ocupação e renda, culminando com uma redução drástica da participação dos membros não remunerados da família na PEA agrícola, via engajamento em atividades não agrícolas, desenvolvidas tanto no campo como nas cidades. Finalmente, vale destacar a importância do “setor de refúgio” na ocupação das pessoas no rural brasileiro, com crescente aumento da PEA agrícola dedicada exclusivamente à produção para o próprio consumo e para os membros da família (DelGrossi, 2017).

Tal cenário, tem contribuído para a definição de propostas de Educação Profissional com foco em mecanização, gestão e empreendedorismo, além fortalecer a oferta formativa nas principais cadeias produtivas com a maior concentração de mão de obra.

Percebe-se a atenção às cadeias produtivas ao observarmos que os indicadores que medem o desempenho da Formação Continuada, por exemplo, estão relacionados por Número de Eventos de Atividades de Apoio Agrossilvopastoril (Gestão e Máquinas Agrícolas); Pecuária e Agricultura, na Aprendizagem: Supervisor de Exploração Agropecuária e Supervisor de Exploração Agrícola e no Ensino Formal: Técnico em Agronegócio.

No entanto, em 2020, o Governo do Estado do Rio de Janeiro, através do Decreto 46.973 de 16 de março, reconheceu a situação de emergência na saúde pública do estado do Rio de Janeiro em razão do contágio e adota medidas enfrentamento da propagação decorrente do novo Coronavírus (covid-19) e estabelece a suspensão de diversas atividades que aglomerassem pessoas, como o eventos, palestras, cursos e etc. A determinação estadual foi prorrogada inúmeras vezes e a abertura gradativa e parcial foi efetivada em setembro de 2020.

A retomada às atividades foi possível após adoção de protocolo de segurança, observando redução de participantes para 1/3 da capacidade, aferição de temperatura, uso de máscaras, local e produtos adequados a higienização constante das mãos e distância de no mínimo 1,5 m entre os participantes, priorizando ações desenvolvidas em ambientes abertos e com ventilação natural. Também não foram permitidos o compartilhamento de equipamentos de proteção, bem como materiais e ferramentas sem a prévia higienização.

Já nas iniciativas de longa duração, como Aprendizagem e o Curso Técnico em Agronegócio, foram adotadas aulas remotas e atividades on-line.

Apesar da suspensão das atividades presenciais terem durado aproximadamente seis meses, a retomada em algumas regiões do estado não foi possível, o que acarretou um resultado negativo no que tange aos indicadores do objetivo.

ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

Macroprocesso: Formação Profissional Rural

Plano Tático: Formação Inicial e Continuada (Aprendizagem e Qualificação)		
Indicador	Definição	Fórmulas
Matriculas de Alunos da Aprendizagem	Mede o percentual de aumento das matrículas de alunos da Aprendizagem	Total de Matrículas Realizadas do Exercício Atual / Total de Matrículas do Exercício Anterior X 100
Certificação dos Alunos Inscritos Por Turma de Aprendizagem	Mede o percentual de realização de certificação dos alunos inscritos por turma de Aprendizagem	Total de Certificações Realizadas / Total de Alunos Inscritos X 100
Acordos Firmados Com as Novas Empresas de Aprendizagem	Mede o percentual de aumento dos acordos firmados com as novas empresas de Aprendizagem	Total de Acordos Realizados no Exercício Atual / Total de Empresas no Exercício Anterior X 100
Eventos de FIC na Linhas de Ação: Horticultura Orgânica	Mede o quantitativo de realização de eventos de FIC na linha de ação Horticultura Orgânica	Total do Eventos Realizados
Plano Tático: Formação Continuada		
Indicador	Definição	Fórmulas
Eventos de FPR Por Linhas de Ação: Atividades de Apoio Agrossilvopastoril	Mede o quantitativo de realização de eventos de FPR na linha de ação Atividades de Apoio Agrossilvopastoril	Total do Eventos Realizados
Eventos de FPR Por Linhas de Ação Pecuária	Mede o quantitativo de realização de eventos de FPR na linha de ação Pecuária	Total do Eventos Realizados
Eventos de FPR Por Linhas de Ação Agricultura	Mede o quantitativo de realização de eventos de FPR na linha de ação Agricultura	Total do Eventos Realizados
Aproveitamento (Aprendizagem dos Assuntos) nos Eventos de FPR com Base na Pesquisa de Satisfação	Mede o percentual de alcance de aproveitamento (Aprendizagem dos Assuntos) nos eventos de FPR com base na Pesquisa de Satisfação	Total das Respostas Positivas (Boas e Ótimas) Alcançadas / Total de Questões X 100
Efetividade do Aprendizado (Vida Profissional dos Participantes) nos Eventos de FPR Com Base na Pesquisa de Satisfação	Mede o percentual de alcance de efetividade do aprendizado (Vida Profissional dos Participantes) dos eventos de FPR com base na Pesquisa de Satisfação	Total das Respostas Positivas (Boas e Ótimas) Alcançadas / Total de Questões X 100
Ações de FPR	Mede o quantitativo de realização das ações de FPR	Total do Ações Realizadas
Horas de Execução dos Eventos de FPR	Mede o quantitativo de alcance de horas de execução dos eventos de FPR	Total do Horas de Execução Alcançadas
Participantes nos Treinamentos de FPR	Mede o quantitativo de alcance de participantes nos treinamentos de FPR	Total do Participantes Alcançados
Participantes Concluintes nos Eventos de FPR	Mede o percentual de alcance de participantes concluintes (aprovados / reprovados) nos eventos de FPR	Total de Participantes (Aprovados / Reprovados) Alcançados / Total de Participantes X 100

Macroprocesso: Ensino Formal:

Plano Tático: Ensino Técnico		
Indicador	Definição	Fórmulas
Alunos Concluintes na Formação Total Por Turma de Ensino Formal	Mede o percentual de alcance de alunos concluintes na formação total por turma de Ensino Formal	Total de Alunos Alcançados / Total de Alunos X 100
Inscrições de Alunos Por Vaga no Processo Seletivo em Cada Polo de Ensino Formal	Mede o percentual de aumento de inscrições de alunos por vaga no processo seletivo em cada polo de Ensino Formal	Total de Inscrições Realizadas / Total de Vagas X 100
Respostas Positivas nas Pesquisa de Satisfação dos Alunos de Ensino Formal	Mede o percentual de alcance de respostas positivas nas Pesquisa de Satisfação dos Alunos de Ensino Formal	Total das Respostas Positivas Alcançadas / Total de Questões X 100
Alunos do Ensino Formal Ativos Durante os Semestres	Mede o percentual de manutenção dos alunos do Ensino Formal ativos durante os semestres	Total de Alunos Mantidos / Total de Alunos X 100

Acima foram descritos os principais indicadores utilizados, agrupados por Plano Tático e Macroprocessos, abaixo, na análise crítica dos principais macroprocessos, apresentam-se os resultados do exercício.

ii.c- Análise crítica dos principais macroprocessos envolvidos e da contribuição da Unidade Nacional e das Unidades Regionais para o alcance dos resultados obtidos.

Macroprocesso: Formação Profissional Rural

Plano Tático: Formação Inicial e Continuada (Aprendizagem e Qualificação)		
Meta Anual	Executado	Execução (%)
Aumentar em 20% as matrículas de alunos da Aprendizagem	Não houve abertura de novas matrículas no ano de 2020	-
Realizar 80% de certificação dos alunos inscritos por turma de Aprendizagem	19 Alunos certificados	100%
Aumentar em 20% os acordos firmados com as novas empresas de Aprendizagem	15 empresas atendidas	1.500%
Realizar 50% do evento de FIC na linha de ação Horticultura Orgânica	Início do processo de formatação para remodelagem em ensino remoto	50%

Iniciado no ano de 2019, a estruturação de turmas do Programa Jovem Aprendiz passa a contar com um aumento na demanda para atendimento as cotas dos empregadores rurais, fruto de um trabalho iniciado de informação sobre a Lei da Aprendizagem a partir da proximidade com a Gerencia Regional do Trabalho do Estado do Rio de Janeiro.

Com esta iniciativa passamos a ter uma maior comunicação com os empregadores rurais em cumprimento da Lei, informando-os sobre o funcionamento do Programa de Aprendizagem Profissional Rural em desenvolvimento pelo SENAR Rio de Janeiro, suas especificidades e possibilidade de execução diferenciada. Essa execução é condizente com a ocupação a ser desenvolvida pelos jovens nos espaços de trabalho em sua etapa de prática profissional nas propriedades rurais e empresas. Além disso, esse programa oferece auxílio na seleção e contratação dos jovens e na formação da monitoria, profissional responsável pelo acompanhamento do jovem aprendiz no ambiente de trabalho.

No ano de 2020, tivemos os seguintes números de jovens aprendizes com matriculas ativas em nosso Programa de Aprendizagem Profissional Rural e empregadores rurais em atendimento as suas demandas de cotas para cumprimento da Lei da Aprendizagem:

Ano de Matrícula	Turmas/Curso de Qualificação Profissional	CBO	Matriculas Ativas	Empregadores	Data de Encerramento
2018	Supervisor de Exploração Agrícola	6201-05	20	01	15/04/2020
2019	Produção de Mudanças e Sementes	6220-15	7	4	08/12/2020
2019	Supervisor de Exploração Agropecuária – (Turma Barra do Pirai)	6201-15	5	5	08/03/2021
2019	Supervisor de Exploração Agropecuária – (Turma Sumidouro)	6201-15	8	4	21/03/2021

Para atendimento a realidade de cotas da maioria dos empregadores rurais do estado, que segue uma média de 01 a 02 jovens, foram trabalhadas a estruturação de turmas conjuntas, composta de jovens cotistas de vários empregadores, tendo em comum a ocupação a ser desenvolvida.

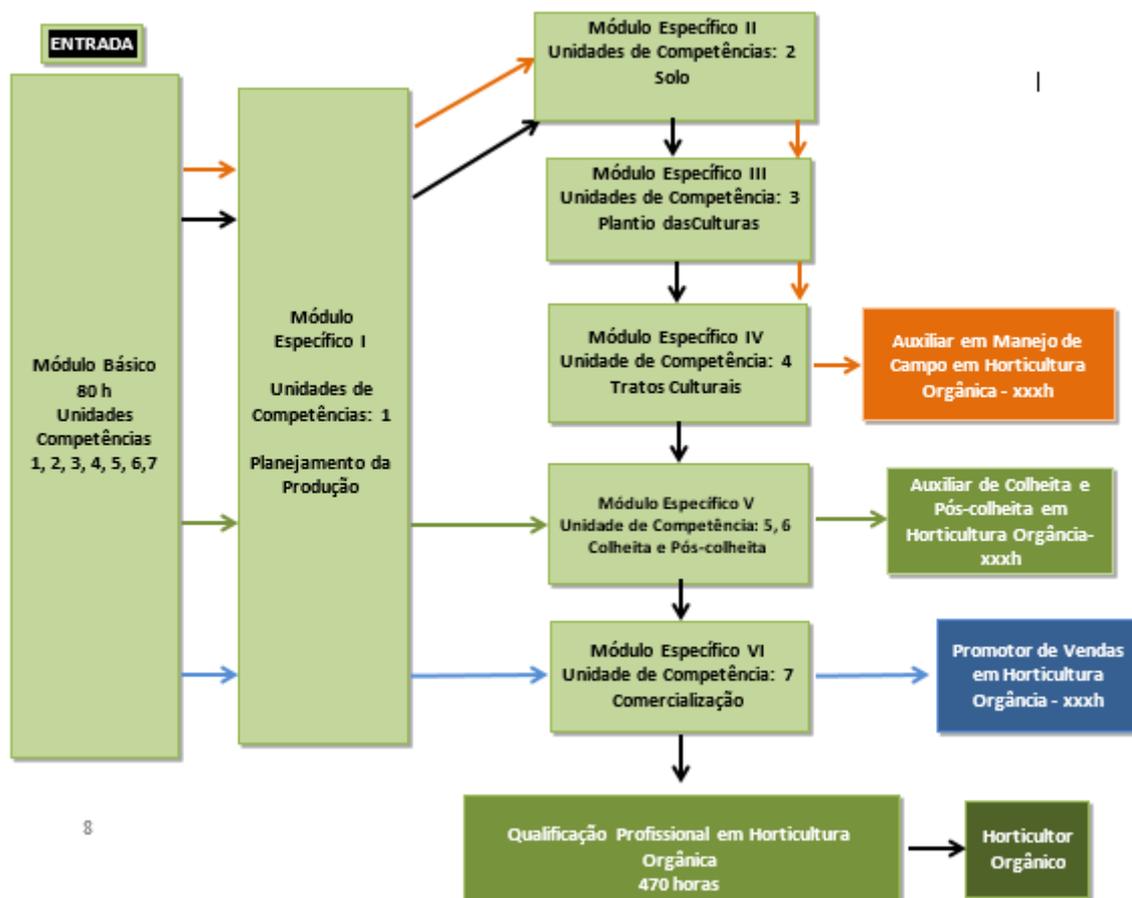
Para a abertura de turma é necessário um número mínimo de matriculas para que seja viabilizada a sua execução em termos financeiros e educativo. Neste formato unindo a demanda de vários empregadores para o atendimento às suas cotas na contratação dos jovens é possibilitado o mínimo de matriculas para a abertura da turma.

Qualificação Profissional – Horticultura Orgânica

Iniciado em 2019 a formação do curso de Qualificação em Horticultura Orgânica, procura atender alguns desafios como: demanda de crescimento do setor, necessidade de aumento da sua capacidade produtiva, formação profissional de produtores e trabalhadores rurais na compreensão do sistema de produção orgânica e auxílio na formação de profissionais conscientes de um sistema logístico adequado para distribuição e comercialização. Esses e outros desafios demandaram ao SENAR-AR/RJ a iniciativa de promover o Curso de Qualificação Profissional Básica em Horticultura Orgânica.

Nos primeiros dias de março de 2020, o comitê técnico composto por técnicos educacionais da Administração Central e Regional do SENAR e especialistas na área de Agricultura Orgânica apresentou a validação da organização curricular e o itinerário formativo do curso com previsão para início de projeto piloto no segundo semestre do ano, em formato presencial.

Itinerário Formativo – Curso de Qualificação Básica em Horticultura Orgânica:



Com as medidas impostas de distanciamento social a partir de março de 2021, houve um adiantamento do projeto piloto do curso em formato presencial, passando a ser estruturado na modalidade em EAD (Educação a Distância).

A estruturação do curso de Horticultura Orgânica na modalidade a distância, passa a ser possível com a contratação da plataforma digital de cursos da UOL EdTech que irá hospedar os cursos do SENAR Rio de Janeiro que estão sendo estruturados para a composição de um portfólio de cursos na modalidade a distância a serem disponibilizados em conjunto com os presenciais.

Plano Tático: Formação Continuada			
Meta Anual	Reformulação do PAT 2020	Executado	Percentual de Execução
Realizar 181 eventos de FPR na linha de ação Atividades de Apoio Agrossilvopastoril	79	71	89,87%
Realizar 82 eventos de FPR na linha de ação Pecuária	56	45	80,36%
Realizar 61 eventos de FPR na linha de ação Agricultura	46	22	47,83%
Alcançar 80% de aproveitamento (Aprendizagem dos Assuntos) nos eventos de FPR com base na Pesquisa de Satisfação	80,00%	99,28%	124,10%
Alcançar 80% de efetividade do aprendizado (Vida Profissional dos Participantes) nos eventos de FPR com base na Pesquisa de Satisfação	80,00%	99,84%	124,80%
Realizar 387 ações de FPR	208	159	76,44%
Alcançar 9.643 horas de execução dos eventos de FPR	4.816	5.952	123,59%
Alcançar 4.138 participantes nos treinamentos de FPR	2.381	1.388	58,29%
Alcançar 85% de participantes concluintes nos eventos de FPR	85,00%	95,10%	111,88%

A análise referente aos indicadores utilizados para medir o desempenho do Plano Tático Formação Continuada se utilizou das metas propostas no Plano Anual de Trabalho de 2020, descritas no Planejamento Estratégico da Instituição para o período de 2020-2023.

Em função da pandemia do Coronavírus, o planejamento anual do SENAR-AR/RJ para 2020 foi revisto, adequando na Reformulação do PAT as metas da regional ao período entre março e setembro, onde foram suspensas as atividades finalísticas realizadas em grupo e em formato presencial.

O percentual de execução tem como referência o Reformulado e Executado para o período. Os resultados alcançados ficaram abaixo do esperado e se concentraram na execução de eventos no primeiro e terceiro trimestre parcialmente e no quarto trimestre do exercício de 2020.

Macroprocesso: Ensino Formal

Plano Tático: Ensino Técnico		
Meta Anual	Executado	Execução (%)
Alcançar 40% de alunos concluintes na formação total por turma de Ensino Formal	Até o momento não houve o fechamento do Ano letivo	-
Aumentar 10% de inscrições de alunos por vaga no processo seletivo em cada polo de Ensino Formal	Não houve abertura de novo processo seletivo para o ano de 2020.	-
Alcançar 80% de respostas positivas nas Pesquisa de Satisfação dos Alunos de Ensino Formal	Pesquisa adaptada para conhecermos o desafio proposto com a execução das atividades presenciais através do ensino remoto.	-
Manter 50% dos alunos do Ensino Formal ativos durante os semestres	Até o momento não houve o fechamento do ano letivo.	-

Em 2014, o SENAR avança em suas atividades educacionais com a oferta do curso técnico a distância, tendo como principal desafio organizar um projeto pedagógico que contemplasse as peculiaridades do público residente em zona rural e as características diversas das realidades regionais brasileiras. Na organização pedagógica, a metodologia de ensino híbrido foi selecionada de modo a conciliar atividades teóricas e práticas, modalidade presencial e a distância, bem como mídias on-line e off-line.

A partir de 2015, o Curso Técnico em Agronegócio foi ofertado com recursos provenientes do PRONATEC (Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego) através da linha de atuação Rede e-Tec (Rede de Escolas Técnicas Abertas do Brasil) até o ano de 2017. No ano de 2018 não foi aberta pactuação junto ao Governo Federal para novas turmas dentro desse Programa. Sendo assim, as turmas de 2018 (primeiro semestre) e de 2019 (primeiro semestre) foram executadas com recursos do SENAR Administração Central, que assumiu os gastos provenientes da formação on-line, e da Administração Regional do Rio de Janeiro, com a formação presencial do curso.

No ano de 2020, não foram abertas vagas para o curso técnico no primeiro semestre do ano devido a reestruturação dos polos de apoio presencial de Barra Mansa e Campos dos Goytacazes, em preparação para a abertura de turmas de Faculdade CNA integrando os espaços de curso técnicos e graduação, ficando previsto a possibilidade de abertura de novas turmas no segundo semestre do ano. No entanto, devido a pandemia e as iniciativas relacionada à segurança na execução das aulas, não houve abertura de turma no segundo semestre de 2020.

Durante o ano de 2020, tivemos o seguinte número de matrículas ativas, relacionados a turma em execução 2019.1, semestres 3ª e 4ª e turma 2018.1 com os participantes em regime de dependência do 4ª semestre do Curso Técnico em Agronegócio:

Semestre 2020.1:

Dependência – Oferta 2018.1 – Semestre 2020.1	
Curso Técnico em Agronegócio	
Polos	Alunos Ativos em Dependência (4º Semestre Regular)
Barra Mansa	04
Campos dos Goytacazes	01
Turma Regular - Oferta 2019.1 – Semestre 2020.1	
Curso Técnico em Agronegócio	
Polos de Apoio Presencial	Alunos Ativos
Barra Mansa	26
Campos dos Goytacazes	24
Dependência - Oferta 2019.1 – Semestre 2020.1	
Curso Técnico em Agronegócio	
Polos de Apoio Presencial	Alunos em Dependência (2º Semestre)
Barra Mansa	6
Campos dos Goytacazes	9

Semestre 2020.2:

Turma Regular - Oferta 2019.1 – Semestre 2020.2	
Curso Técnico em Agronegócio	
Polos de Apoio Presencial	Alunos Ativos
Barra Mansa	22
Campos dos Goytacazes	22
Dependência - Oferta 2019.1 – Semestre 2020.1	
Curso Técnico em Agronegócio	
Polos	Alunos Ativos em Dependência (3º Semestre)
Barra Mansa	10
Campos dos Goytacazes	05

Apesar da execução diferenciada em que as atividades foram trabalhadas através do AVA Acadêmico, com as atividades presenciais adaptadas para atividades remotas, incorporação de estratégias educacionais (vídeos gravados, visitas guiadas e aulas on-line), o primeiro semestre letivo teve um índice de evasão de 12%, bem característico da evasão que se apresenta na execução do 3º para 4º semestre da formação.

Devido a execução tardia do semestre, o ano letivo de 2020, somente se encerrara em 10/03/2021, não sendo possível o fechamento de demais indicadores anuais até o fechamento deste relatório.

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico.

Aplicação de recursos:

Resultados	Orçamentário		Físico		Unidade de Medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
Formação Profissional Rural	R\$ 1.077.796,00	R\$ 697.425,44	208	159	Eventos
Ensino Formal	R\$ 130.700,00	R\$ 73.831,53	02	02	Eventos
Total	R\$ 1.208.496,00	R\$ 771.256,97	210	161	

Fonte: SGO – Gestão Orçamentária do SENAR / Balancete

Os recursos financeiros previstos para execução do Macroprocessos Formação Profissional Rural e Ensino Formal foram adequados a realidade imposta pela Pandemia do Novo Coronavírus na Reformulação Orçamentária de 2020, ainda assim, não foi possível a plena execução orçamentária devido às dificuldades na execução das atividades presenciais e em grupo, mesmo após a retomada em setembro de 2020.

ii.e- Principais desafios até 2020 e panorama geral desafios esperados até o término da vigência do Plano Estratégico.

Formação Continuada

A Formação Continuada no escopo do trabalho da regional se resume a treinamentos de curta duração, feitos no ambiente de trabalho dos participantes e com natureza de programação de aperfeiçoamento. Com cargas horárias reduzidas, o participante, já inserido no mercado de trabalho, tem a oportunidade de participar de diferentes treinamentos, somando conhecimentos, habilidades e atitudes capazes de melhorar suas condições de empregabilidade.

Com a suspensão das atividades presenciais e em grupo por seis meses, verificou-se a necessidade de traçar estratégias diferenciadas para continuar levando a formação profissional para o meio rural, sem colocar em risco o trabalhador e o produtor rural, bem como o corpo técnico da regional. Foram definidos protocolos de higiene e segurança, adotando medidas de distanciamento, uso obrigatório de máscara, redução de participantes por turma, aferição da temperatura, locais de higienização constante das mãos com água e sabão, oferta de álcool em gel e uma série de outras medidas para redução das chances de contaminação entre os participantes.

Ensino Formal

A partir do desafio enfrentado em 2018 para a execução do Curso Técnico em Agronegócio, sem os recursos provenientes do Programa PRONATEC, a realização de turmas e vagas em 2019 passa a ser proposta dentro da realidade orçamentária da regional, lendo em conta também outros fatores para análise do planejamento como a abertura de novos cursos, atendimento de outras formações no mercado de trabalho rural, estrutura física dos polos, tutoria, agentes, retrospecto de evolução de evasão e inscritos nos processos seletivos anteriores.

Seguindo essas condicionantes de análise, para o ano de 2020, não haveria inicialmente, abertura de vagas para o 1º semestre letivo do ano, ficando previsto novas turmas somente para o ano de 2021. No entanto, com o desafio imposto pela pandemia, nossos esforços migraram para a execução das aulas de forma diferenciada, seguindo os protocolos de segurança impostas pelas medidas de distanciamento social, garantindo segurança e bem-estar aos alunos e tutores.

Com essas medidas, o curso passa a ser ofertado em sua totalidade através de metodologia remota, com o ensino presencial junto ao ensino a distância. Com a divisão do ambiente virtual de aprendizagem (AVA), foram implantadas ferramentas educacionais que possibilitaram a execução e mantendo a interação entre tutoria presencial, polos de apoio presencial e setor produtivo, características essenciais do ensino híbrido trabalhado no curso, agregando o melhor das duas metodologias educacionais e atendendo às exigências do Ministério da Educação.

Com a adoção do novo modelo de ensino, os tutores presenciais passaram por formação específica, com capacitação no uso da plataforma e formação em ferramentas educacionais on-line. Além disso, houve um acompanhamento mais próximo da coordenação pedagógica no desenvolvimento das propostas das aulas bem como uma supervisão in loco de todas as aulas remotas, com a intervenção rápida sobre o processo educacional e mais próxima dos resultados esperados.

Sobre o andamento da formação remota os participantes foram consultados sobre as suas expectativas e principais preocupações quanto a metodologia empregada, através de pesquisa de satisfação com a nova metodológica em uso.

Formação Profissional Rural – Aprendizagem Profissional /Lei da Aprendizagem

A partir das mudanças implantadas na execução das turmas de jovens aprendizes, com um número maior de empregadores rurais a serem atendidos, o acompanhamento educacional da formação tornou-se pessoal e constante envolvendo cada jovem e empregador a fim de incorporar etapas teóricas às experiências diversificadas dos jovens nas diferenças de realidades de cada propriedade rural.

Com as medidas provisórias números 927 e 936, que se transformaram na Lei 14.020/2020, a aplicação do formato de ensino remoto para a formação dos jovens aprendizes, além de também estender a suspensão dos contratos de trabalho, com a adesão dos empregadores ao auxílio emergencial, serviu como base de regulamentação.

Desta forma, toda uma estruturação de formação das aulas através do uso da tecnologia, com a necessidade de acesso à internet pelos jovens passa a ser trabalhada, com foco em tornar as estratégias educacionais condizentes com a estrutura tecnológica dos jovens em suas casas e nos espaços de trabalho.

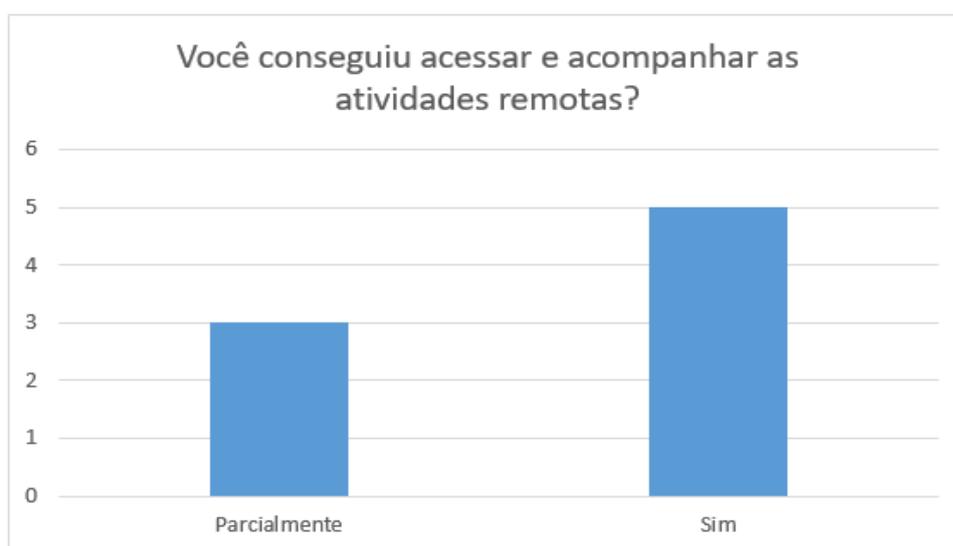
Novamente, a formação dos docentes / tutores para modelagem das aulas passa a ser o passo inicial, com a formatação das aulas através de planos didáticos que atendessem a realidade tecnológica destes jovens. O formato de aprendizagem passa a ser através do ensino remoto, com a utilização do aplicativo WhatsApp como recurso didático principal, uma vez que essa ferramenta oferece recursos que permite a interação entre alunos, responsáveis e tutoria, envio de atividade e tira-dúvidas de ensino. Destaca-se que a utilização desse instrumento se tornou viável pois a maioria das operadoras de telefonia celular oferece acesso ilimitado a esse aplicativo.

Além da interação através de “salas de aulas” realizadas em grupos de WhatsApp, houve a adesão ao Programa Google Education que permitiu a utilização de várias ferramentas para criação de ambientes de aprendizagem, formulários de pesquisas / questionários e a Plataforma Google Meet para videoconferências.

Para o acompanhamento das mudanças ocorridas no andamento das aulas, foi aplicado uma pesquisa sobre o formato das aulas aos jovens, para um acompanhamento das dificuldades e possibilidades da ferramenta na realidade dos jovens aprendizes.

Com uma participação de 40% dos jovens com matriculadas ativas no ano de 2020, as informações quanto ao acesso à internet e formação para o uso da tecnologia, fatores primordiais para a execução das atividades foram positivos, possibilitando a continuidade do processo educacional remoto.

Questão 1 – Você conseguiu acessar e acompanhar as atividades remotas?



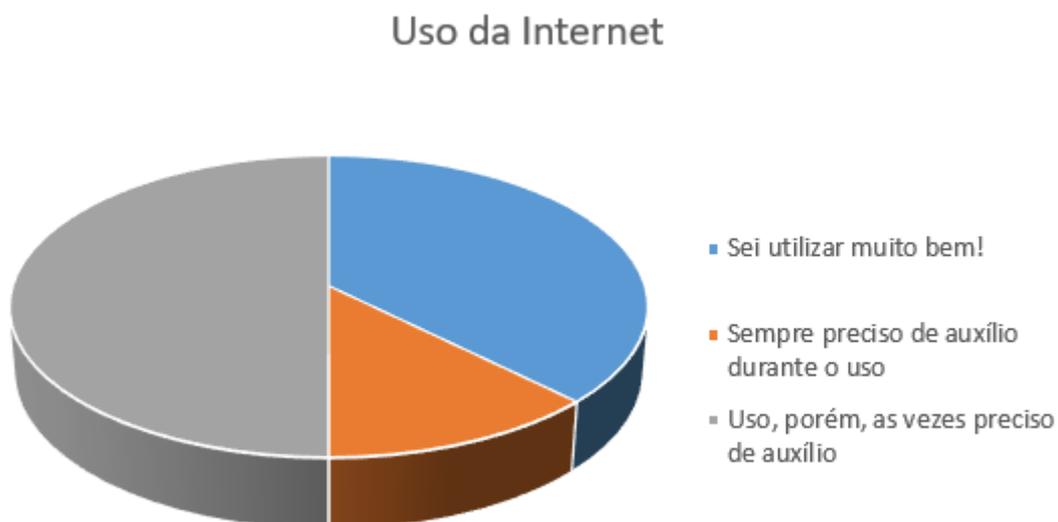
Em sua totalidade, os jovens registraram sim e parcialmente para o acesso, não havendo o registro de acesso não realizado às atividades. Analisando o registro do parcialmente, foi constatado que se referia especificamente as atividades de videoconferência ou vídeos gravados que exigiam muito de seus pacotes de dados. Neste caso, a estratégia educacional era analisada e revista junto a turma, a fim de contemplar a todos nos acessos às atividades.

Os participantes foram questionados também sobre qual dispositivo utilizaram para acesso à internet: computador pessoal, notebook, celular, tablet ou nenhum equipamento. Como resultado destaca-se que 80% dos jovens afirmaram o uso do celular no acesso à internet.

Outra questão apresentada foi “O seu acesso às atividades de ensino remotas se dá por meio de” obtendo-se 100% de respostas para o acesso através de celular próprio.

Em adição, uma etapa de auto avaliação os jovens foram perguntados sobre: “Como você acha que é em relação ao uso da internet e computador” e “Teve dificuldades para compreender como funcionou as atividades das aulas” observou-se que muitos jovens afirmaram serem bons usuários dessas tecnologias embora a necessidade de auxílio, sempre ou às vezes, foi majoritária.

Questão 2 - Como você acha que é em relação ao uso da internet e computador?



Neste caso, é relevante a dificuldade apresentada quanto a compreensão dos enunciados e solicitações de atividades, que não estariam claras e objetivas o suficiente, além da necessidade de auxílio especial. Com isso, o apoio educacional extra ao educador, com uma mediadora que acompanhava as salas de aula, fazendo contato com os jovens para auxiliar no processo de leitura e compreensão das atividades solicitadas, tornou-se fundamental para auxiliar no processo de aprendizagem.

Nas questões seguintes, nossos questionamentos se concentraram no processo de ensino e nas atividades realizadas, e logo no primeiro questionamento sobre se concordam que suas aulas passassem para aulas remotas/EAD durante a pandemia, o resultado obtido foi de 80% para as respostas “concordando” e “concordando parcialmente”.

Em relação as atividades realizadas nas salas de aula perguntado “Das atividades realizadas marque as que achava mais importante para aprender” foram registradas praticamente todas as atividades descritas e aplicadas:

- Uso de WhatsApp, áudio dos instrutores, leituras de textos, envio de imagens.
- Videoconferência (aula on-line) no Google Meet ou chamadas de vídeo.
- Envio de vídeos, uso de WhatsApp, áudio dos instrutores.
- Envio de vídeos, uso de WhatsApp, áudio dos instrutores, envio de imagens.
- Envio de vídeos, uso de WhatsApp, áudio dos instrutores, videoconferência (aula on-line) no Google Meet ou chamadas de vídeo, leituras de textos, envio de imagens.
- Videoconferência (aula on-line) no Google Meet ou chamadas de vídeo.
- Envio de vídeos, áudio dos instrutores, envio de imagens.
- Áudio dos instrutores.

Questionados sobre “Como você classificaria o trabalho dos educadores/instrutores” 90% dos jovens classificaram o trabalho dos educadores como ótimo e muito bom e 10% como regular, e quando foram perguntados sobre “ Quanto a parte prática profissional executada na empresa, você acha que” obteve-se como resposta:

Prejuízo a etapa de Prática profissional



Nossa observação sobre estes dados relacionados a pratica profissional, apesar de favorável, se reflete na impossibilidade de execução total das atividades práticas na empresa, sendo substituídas para alguns jovens em atividades remotas ou mesmo a suspensão da parte prática em alguns momentos, ou mesmo a preocupação da empresa ou empregador com a segurança dos jovens, com um rodizio menor nos departamentos de trabalho.

No entanto, com as pesquisas e avaliações diagnósticas e formativas do processo entende-se que as adaptações e estratégias educacionais desenvolvidas, a interação tecnológica e a constante supervisão do processo aluno-professor-aprendizagem, os possíveis impactos negativos na

formação foram mitigados, e que muitas das estratégias educacionais aplicadas para a execução do ensino remoto poderão ser incorporadas ao formato originalmente trabalhado.

Os formatos de cursos em EAD que estão sendo trabalhados seguirão formatos diferenciados, unindo as várias estratégias educacionais tecnológicas e serão trabalhados desde da capacitação profissional com o Curso de Qualificação Básica em Horticultor Orgânico, como cursos livres de menor duração, com o objetivo de aperfeiçoamento e atualização dos participantes.

III. Conclusão

Em meio às restrições impostas pela pandemia do Coronavírus, com a suspensão das aulas presenciais, o Ministério da Educação, em caráter excepcional, implantou portaria que autoriza a retomada das disciplinas em andamento por meio de aulas on-line e atividades remotas. A medida é válida para universidades federais, faculdades privadas e outras unidades de ensino, incluindo-se a execução do Curso Técnico em Agronegócio, realizado pelo SENAR.

As aulas remotas realizadas nesse cenário são atividades de ensino mediadas pela tecnologia, mas que se orientam pelos princípios da educação presencial. Podemos afirmar que apesar do ensino remoto ter sido uma forma de atendimento às necessidades de execução, a sua aplicação dentro do Curso Técnico em Agronegócio, em formato híbrido, mostrou-se completamente aplicável, condizente e similar a uma metodologia que já incorporava às suas práticas educacionais com o que a tecnologia tem a oferecer.

Da mesma forma, apesar das diferenças de realidade entre os jovens aprendizes e os participantes do curso técnico, as estratégias educacionais aplicadas de ensino remoto mostraram-se possíveis e atenderam às expectativas de educação.

Em relação aos demais eventos de Educação Profissional Rural – Formação Continuada, concluímos que os efeitos da pandemia na sociedade como um todo, prejudicaram sobremaneira o formato presencial e em grupo, largamente utilizado pelas instituições de educação. O SENAR-AR/RJ reconhece a necessidade de ampliar a oferta de cursos a distância, compatíveis com a realidade do seu público alvo, bem como, trabalhar estratégias para tornar tais ações viáveis ao seu escopo de trabalho.

iii.a- Avaliação do resultado

A avaliação do resultado do objetivo estratégico Promover a Educação Profissional do Trabalhador e do Produtor Rural demonstra que foram tomadas às medidas possíveis para garantir a saúde de participantes e colaboradores durante o avanço da pandemia do Coronavírus bem como a continuidade das atividades, tanto na modalidade a distância, quanto presencialmente. Apesar do não cumprimento das metas propostas, avaliamos o resultado como aceitável diante das dificuldades encontradas no período.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Para melhoria do desempenho institucional estamos focados na oferta de propostas educativas na modalidade de ensino híbrido, através de plataforma de educação a distância, bem como uma nova oferta para educação formal, com o Curso Técnico em Fruticultura a ser ofertado no Polo de Ensino Presencial de Campos dos Goytacazes.

A Plataforma de educação a distância da regional do Rio de Janeiro está em fase de implantação e deverá iniciar as matrículas da oferta educativa em março de 2021. Em processo de programação as ações através da Plataforma UOL EdTech, permitirá a formação continuada de produtores e trabalhadores rurais através do ensino a distância, sendo os primeiros projetos os cursos de Turismo Rural, Sucessão Familiar, NR 31 – Norma Regulamentadora e Manejo e Alimentação de Equídeo, além de cursos livres e a Qualificação Básica de Horticultura Orgânica, dentre outros.

Agentes e colaboradores institucionais também serão contemplados nas novas estratégias educacionais através dos Cursos da Coleção Sapiência, desenvolvida pela UOL, que abrange uma série de ações na gestão de pessoas com temas relacionadas ao gerenciamento de processos, visão sistêmica, relações interpessoais e etc.

Ao final do ano de 2020, fizemos a adesão do Sistema Gov.br, projeto de unificação dos canais digitais do governo federal que reunirá, em um só lugar, serviços para o cidadão e informações sobre a atuação de todas as áreas do governo.

Com o cadastramento houve a habilitação da entidade nos programa de Aprendizagem Profissional, com certificação digital, permitindo a inscrição dos seus cursos e autorização dos novos programas de aprendizagem, que serão incorporados ao Catálogo Nacional de Programas de Aprendizagem Profissional (CONAP) que faz parte do Cadastro Nacional de Aprendizagem Profissional (CNAP) , banco de dados nacional com informações sobre entidades qualificadoras de aprendizagem profissional, de seus programas, turmas e aprendizes.

4.2 PROMOVER O DESENVOLVIMENTO SOCIAL DO TRABALHADOR RURAL E SUA FAMÍLIA

I Descrição

O Objetivo de promover o desenvolvimento social do trabalhador rural e sua família é permeado pelas atividades de Promoção Social oferecidos pelo SENAR. Faz-se necessário contextualizar a vertente de trabalho.

De acordo com a Série Metodológica do SENAR – O Processo da Promoção Social, considerando isoladamente os termos e a partir da consulta ao Dicionário do Aurélio, nota-se que:

- Promoção: ato ou efeito de promover; elevação de um grau, uma dignidade, posto ou função, a outro superior; conjunto de atividades que visam a fortalecer a imagem de uma pessoa.
- Social: pode ser referido a aquele que vive em sociedade.

Promoção Social é, portanto, o ato de elevação de grau ou dignidade de um indivíduo que vive em sociedade, fortalecendo a sua imagem.

Ainda de acordo com a Série Metodológica do SENAR, para falarmos de desenvolvimento social no meio rural, é importante lembrar que convivemos atualmente com o resultado de anos de ausência de aparatos que oferecessem de forma sistemática, específica e irrestrita serviços de saúde, educação, infraestrutura, cultura, esporte e lazer às populações.

É nessa perspectiva que o SENAR planeja e realiza as atividades de Promoção Social junto ao seu público, atento às necessidades locais e tentando articular a sua atuação com parceiros municipais e estaduais, de forma a levar ao maior número possível de cidadãos do meio rural possibilidades de transformação social.

Responsável: Carina Teixeira da Costa Machado
Cargo: Gerente Técnica
CPF: 101.771.127-51

II. Análise

ii.a- Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do Plano Estratégico vigente, e aos avanços alcançados em 2020, com foco nas metas propostas para o período.

No Planejamento Estratégico de 2020 – 2023, definimos como macroprocessos, dois projetos, a Educação da Família Rural e a Qualidade de Vida da Família Rural, com enfoque em atividades nas áreas de educação, saúde, esporte e lazer.

Em 2020, o Governo do Estado do Rio de Janeiro, através do Decreto 46.973 de 16 de março, reconhece a situação de emergência na saúde pública do estado do Rio de Janeiro em razão do contágio e adota medidas de enfrentamento da propagação decorrente da pandemia do Coronavírus e estabelece a suspensão de diversas atividades que que envolvessem a aglomeração de pessoas, como eventos, palestras, cursos e etc. A determinação estadual foi prorrogada inúmeras vezes e a abertura gradativa e parcial foi efetivada em setembro de 2020 e com várias restrições, o que inviabilizou a execução dos projetos, visto que todas as atividades previam a aglomeração de pessoas em eventos nas comunidades rurais.

ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

Os Indicadores abaixo foram previstos para os Projetos de Educação da Família Rural e a Qualidade de Vida da Família Rural, no entanto, em função da não execução das atividades de Promoção Social não houve resultado.

Indicadores e Metas do Objetivo Promover o Desenvolvimento Social do Trabalhador Rural e Sua Família:

INDICADOR	META ANUAL
Participantes Concluintes nos Eventos de PS (Educação da Família)	alcançar 85% de participantes concluintes nos eventos de ps (educação da família)
Atendimentos Com Realização de Testes Rápidos (Glicose, HIV, Sífilis e Hepatites B e C) nos Programas Saúde da Mulher e Saúde do Homem	Alcançar 40% de atendimentos com realização de testes rápidos nos Programas Saúde da Mulher e Saúde do Homem
Atendimentos Com Realização de Exame PSA no Programa Saúde do Homem	Alcançar 20% de atendimentos com realização de exame PSA no Programa Saúde do Homem
Atendimentos Com Realização de Exame Papanicolau no Programa Saúde da Mulher	Alcançar 20% de atendimentos com realização de exame Papanicolau no Programa Saúde da Mulher
Eventos de Promoção Social com Foco em Esporte e Lazer	Realizar 30% dos eventos de Promoção Social com foco em Esporte e Lazer
Eventos de Promoção Social com Foco em Saúde	Realizar 30% dos eventos de Promoção Social com foco em Saúde

ii.c- Análise crítica dos principais macroprocessos envolvidos e da contribuição da Unidade Nacional e das Unidades Regionais para o alcance dos resultados obtidos.

Os Macroprocessos definidos para o objetivo estratégico preveem a prática de eventos com finalidades específicas para as áreas de educação, saúde, esporte e lazer. Os projetos alinhados a estes objetivos são:

Projeto Educação da Família Rural

O Programa Preparando para o Mercado de Trabalho Rural – Prepara Jovem Rural, atividade principal deste macroprocesso, foi pensado para auxiliar no processo vocacional dos jovens rurais e na equalização de oportunidades ao público das áreas rurais, principalmente aos jovens de 16 a 24 anos, alunos do 2ª e 3ª ano do Ensino Médio, ou egressos, público alvo de nossos cursos de Ensino Formal e em programas educacionais de capacitação e inclusão no mercado de trabalho.

O programa é trabalhado de forma modular, com metodologia participativa, desenvolvida a partir de parâmetros de avaliação, diagnóstica e formativa com desenvolvimento de atividades que contribuam para a aprendizagem significativa dos conteúdos.

O Programa divide-se em três etapas:

- 1ª Etapa: Ambientação:

OS DESAFIOS DO FUTURO E O MERCADO DE TRABALHO

Objetivo: Refletir sobre os desafios do futuro e o mercado de trabalho, através de uma visão de oportunidades e estratégias a serem desenvolvidas.

- 2ª Etapa: Conhecimento Profissional (03 módulos):

INTRODUÇÃO À INFORMÁTICA

Objetivo: Reconhecer os principais recursos de informática, com ênfase no uso dos programas para as atividades profissionais.

PORTUGUÊS INSTRUMENTAL

Objetivo: Proporcionar conhecimentos teóricos e práticos referentes à língua portuguesa, possibilitando, dessa forma, leitura e produção de textos variados que efetivem à prática da leitura e produção de textos

MATEMÁTICA BÁSICA E FINANCEIRA

Objetivo: Desenvolver os principais conceitos e ferramentas da matemática básica e financeira para aplicar no dia a dia do trabalho e na vida.

- 3ª Etapa: Fechamento

METAS E RUMOS

Objetivo: Desenvolver um Planejamento para o futuro profissional a partir do desenvolvimento de metas.

Projeto Qualidade de Vida da Família Rural

Prevê a execução de Programas Especiais de Saúde Preventiva como o Saúde do Homem e Saúde da Mulher e atividades voltadas a prática de esportes no meio rural como Caminhada e Ciclismo.

- Saúde do Homem:

O Programa Saúde do Homem Rural tem como objetivo gerar oportunidades de educação para a promoção da saúde e prevenção de doenças de homens do meio rural, contribuindo assim para a melhoria da qualidade de vida.

A vulnerabilidade social e estrutural frente à saúde integral do homem está presente nas áreas rurais. Por isso, as ações devem ser de caráter geral e ampliado, com parcerias que viabilizem ações conjugadas, aproveitando o que já existe, o que possibilita a soma de recursos disponíveis que complementem os esforços.

As ações têm como foco prioritário a educação em saúde, com prevenção, diagnóstico precoce, vacinação, questões de gênero, violência doméstica, prevenção do câncer de próstata, câncer de pênis, doenças sexualmente transmissíveis, entre outros, com o intuito de promover o controle de fatores de riscos que afetam diretamente a saúde do homem rural.

Nesse sentido, a parceria que o SENAR estabeleceu com a Sociedade Brasileira de Urologia (SBU) para o Programa Saúde do Homem Rural tem sido fundamental para o desenvolvimento das ações de promoção social, a qual o SENAR tem como missão, promovendo o acesso aos exames de próstata, educação em saúde para a promoção de hábitos de higiene pessoal, prevenção ao câncer de pênis e às doenças sexualmente transmissíveis, entre outros e, conseqüentemente, mudanças de atitudes para uma vida mais saudável.

- Saúde da Mulher:

O Programa Saúde da Mulher Rural tem como objetivo contribuir para a mudança e melhoria das condições de vida e saúde integral das mulheres do meio rural, com ações de educação em saúde e ampliação do acesso aos serviços disponíveis no Sistema Único de Saúde (SUS), em parceria com Secretarias de Saúde e prefeituras.

As ações têm como foco prioritário a educação em saúde, com prevenção, diagnóstico precoce, vacinação, questões de gênero, violência doméstica, prevenção do câncer do colo do útero, da mama, das doenças sexualmente transmissíveis, dentre outros, com o intuito de promover o controle de fatores de riscos que afetam diretamente a saúde da mulher rural.

Este Programa pretende sensibilizar e empoderar as mulheres do meio rural para escolhas corretas a fim de promover a saúde física e mental, bem como mudanças de comportamentos que impactam na qualidade de vida individual e coletiva.

Na Reformulação do Planejamento Anual de Trabalho para o exercício de 2020, levou-se em consideração o momento delicado em que nossa sociedade se encontrava, não sendo oportuno, naquele momento, manter eventos com aglomeração de pessoas envolvendo jovens e idosos. Foram então suspensas, durante o exercício de 2020 todas as atividades de Promoção Social previstas anteriormente.

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico.

Não houve execução física e financeira referente a este objetivo estratégico em razão do Decreto Estadual nº 46.973 de 16 de março de 2020, no qual o Governo Estadual reconhece a situação de emergência na saúde pública do estado do Rio de Janeiro em função do contágio e adota medidas enfrentamento da propagação decorrente da pandemia do Coronavírus e estabelece a suspensão de diversas atividades que aglomerassem pessoas, como o eventos, palestras, cursos e etc. A determinação estadual foi prorrogada inúmeras vezes e a abertura gradativa e parcial foi efetivada em setembro de 2020 e com várias restrições, o que inviabilizou a execução dos projetos, visto que todas as atividades previam a aglomeração de pessoas em eventos nas comunidades rurais.

ii.e- Principais desafios até 2020 e panorama geral desafios esperados até o término da vigência do Plano Estratégico.

A retomada gradual das atividades, sem uma previsão efetiva de vacinação de toda população do estado do Rio de Janeiro, requer da regional do SENAR Rio de Janeiro um maior cuidado na execução das atividades de Promoção Social, bem como todas as suas ofertas finalísticas. Para o exercício de 2021, estão previstos novos formatos de atividades com foco na Educação da Família Rural, utilizando metodologia de ensino híbrido ou a distância. As demais atividades, principalmente as de saúde serão reduzidas a pequenas comunidades e com número restrito de participantes, de acordo com a situação de saúde pública de cada localidade.

O maior desafio esperado para o exercício de 2021 é a retomada efetiva do trabalho da instituição no âmbito da Promoção Social, buscando produtos que sejam adequados às necessidades da população rural durante e pós pandemia, principalmente no que tange as mulheres, crianças e adolescentes.

III. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Em razão do cenário de pandemia e a suspensão das atividades presenciais com finalidade de Promoção Social de março a dezembro de 2020 não houve resultado positivo. Avaliamos a decisão da instituição sob a prerrogativa da garantia da saúde pública, obedecendo as normativas emanadas pelo Governo do Estado do Rio de Janeiro, bem como as deliberações municipais das localidades onde atuamos.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

De acordo com a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), agência da ONU responsável por acompanhar e apoiar a educação, comunicação e cultura no mundo, a pandemia da COVID-19 já impactou os estudos de mais de 1,5 bilhão de estudantes em 188 países – o que representa cerca de 91% do total de estudantes no planeta.

O enfrentamento da crise sempre impulsionou a inovação da sociedade em diversas frentes, e esse novo cenário pode ser encarado como uma nova oportunidade para a Educação, como para outros setores, a se adaptarem e criarem formas de enfrentar os desafios, sejam os atuais ou não.

Neste enfrentamento dos desafios, é importante a ressignificação da Educação, pensando maneiras mais efetivas de equiparação e desenvolvimento de novas competências nas crianças e jovens, ampliando e possibilitando as chamadas habilidades do futuro, exemplificadas no uso da tecnologia como um instrumento facilitador do processo de aprendizagem.

Conforme relatório da Dell Technologies, em reportagem da Época Negócios, aproximadamente 85% das profissões em 2030, aquelas que serão ocupadas pelas gerações Z e Alpha, sequer existem hoje em dia. Os jovens estudantes que já convivem com o déficit educacional, com este impacto em seus estudos com a pandemia, enfrentam também o desafio da confiança sobre as suas competências e habilidades na escolha de suas profissões.

A partir deste contexto as novas propostas baseia-se em três principais pontos:

- Criação de Propostas Educativas para Jovens através de metodologia do ensino híbrido (presencial e a distância) com objetivo de melhorar o desempenho escolar e as condições de empregabilidade dos jovens do meio rural.
- Levantamento das condições socioeconômicas e culturais da população dos dez municípios com maior área agropecuária do estado do Rio de Janeiro, com enfoque principal nas condições das mulheres, crianças e adolescentes. Esse levantamento procurará observar aspectos relacionados à saúde, educação, violência, cultura e lazer.
- Protocolo para Evento de Saúde: Definição de Protocolo para organização de eventos de saúde em momento posterior a vacinação da população prioritária, conforme Calendário Nacional de Vacinação, com redução de participantes por comunidade, uso de máscara, locais de higienização, aferição de temperatura e distanciamento social.

Em meio a esse dinamismo das forças de trabalho e das incertezas de preparo dos jovens com a sua formação, o SENAR-AR/RJ amplia as ações relacionadas ao Programa Preparando Jovem para o Mercado de Trabalho Rural – Prepara Jovem Rural, seguindo os objetivos institucionais na preparação para o trabalho e no auxílio nas escolhas profissionais com segurança, reconhecendo e se identificando, a partir das suas habilidades e competências.

4.3 PRESTAR ASSISTÊNCIA TÉCNICA E GERENCIAL AO PRODUTOR RURAL

I. Descrição

Segundo dados do Censo Agropecuário 2017 (IBGE), 20% dos produtores rurais brasileiros recebem algum tipo de orientação técnica. No estado do Rio de Janeiro esse percentual foi de 24% dos produtores, acima da média nacional.

Tendo em vista a importância da disponibilização de informação de qualidade ao produtor rural e a transferência de novas tecnologias, o SENAR lançou o Programa de Assistência Técnica e Gerencial. O SENAR-AR/RJ implementou o Programa de ATEG no ano de 2016 e vem ampliando suas ações para atender as demandas das principais cadeias produtivas do estado.

Com metodologia própria, o SENAR desenvolve a Assistência Técnica e Gerencial com profissionais amplamente capacitados no estado do Rio de Janeiro. A ATEG tem duração de 02 anos e é um processo que visa o desenvolvimento de competências necessárias à gestão da propriedade rural, utilizando tecnologia e ferramentas associadas à melhoria do processo produtivo.

Neste objetivo estratégico foram considerados quatro macroprocessos ligados as principais cadeias agropecuárias do estado do Rio de Janeiro, assistidas pela ATEG do SENAR: bovinocultura de leite e corte, cafeicultura e olericultura.

Responsável: Maurício Salles
Cargo: Assessor Especial
CPF: 006.610.967-18

II. Análise

ii.a- Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do Plano Estratégico vigente, e aos avanços alcançados em 2020, com foco nas metas propostas para o período.

A proposta de implementação da ATEG na regional se iniciou em meados de 2016, objetivando atender 60 produtores de bovinocultura de leite, em parceria com 06 Sindicatos Rurais. No ano seguinte (2017), o Programa de Assistência Técnica e Gerencial – Bovinocultura de Leite do SENAR-AR/RJ atendeu um total de 90 propriedades, distribuídas por todo estado do Rio de Janeiro.

Atendendo as diretrizes de atuação da instituição, no ano de 2018 o Programa foi ampliado através de um convênio firmado com o SEBRAE para o atendimento de 150 propriedades rurais, sendo: 100 propriedades de bovinocultura de leite, 25 de bovinocultura de corte e 25 de cafeicultura. Foram ampliadas também as parcerias locais para atendimento dos produtores rurais, com a participação de 09 sindicatos rurais. Em 2018, a unidade atendeu um total de 98 propriedades de bovinocultura de leite, 09 de cafeicultura e iniciou o atendimento de 01 propriedade de bovinocultura de corte.

No ano de 2019, um novo convênio foi firmado para ampliação da atuação do Programa de ATEG. Com o Programa de Incentivo, lançado pelo SENAR Administração Central, a regional pôde contemplar o atendimento de uma nova cadeia, também de destaque no estado do Rio de Janeiro: a olericultura, atendendo 25 produtores na região serrana.

Este breve histórico dos atendimentos e parcerias realizados ao longo dos anos para execução do programa de ATEG pelo SENAR Rio de Janeiro demonstra a crescente importância da mesma dentre as linhas de ação da regional.

Seguindo a estratégia de ampliação dos atendimentos prestados, no ano de 2020 o SENAR Rio de Janeiro formou uma nova parceria com o SEBRAE, agora com uma meta mais ambiciosa, para atendimento de 500 propriedades e apoio de 23 sindicatos rurais em todo estado.

ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

No início do ano de 2020 o SENAR Rio de Janeiro executava o Programa de ATEG por meio de dois convênios: o primeiro com o SEBRAE, para atendimentos das cadeias produtivas da bovinocultura de leite, corte e cafeicultura e o segundo com o SENAR Administração Central, por meio do Programa de Incentivo, para atendimento da cadeia produtiva da olericultura.

O Convênio com o SEBRAE se encerrou em maio de 2020, quando o SENAR Rio de Janeiro assumiu as despesas das cadeias produtivas assistidas até setembro deste ano, quando em um novo esforço foi firmado mais um Convênio com a entidade, para ampliação das cadeias produtivas assistidas, ampliação do número de produtores e de sindicatos rurais participantes.

Os esforços de ampliação do Programa de ATEG propostos no Planejamento Estratégico 2020-2023 podem ser sentidos na expansão do número de municípios atendidos, que passou de 29 em 2019 (30% de capilaridade) para 42 municípios, cobrindo 45% do município do estado do Rio de Janeiro.

Esta ampliação se deu, em grande parte, pela assinatura de novos Termos de Cooperação Técnica Financeira com os Sindicatos Rurais, proporcionando uma maior proximidade da base de produtores rurais e do público alvo das ações da regional. De apenas 10 sindicatos rurais parceiros em 2019, foram fechadas novas parcerias totalizando 23 sindicatos rurais, abrangendo todas as regiões do estado.

A estrutura institucional do Programa é formada pela equipe técnica SENAR-AR/RJ, sindicatos rurais e técnicos de campo. Com metodologia própria desenvolvida pelo SENAR Administração Central, o Programa conta com 100% dos técnicos de campo atuantes capacitados metodologicamente no ano de 2020. Foram capacitados 11 técnicos de campo na Linha de Produção Vegetal e 07 na Linha de Pecuária.

Para mobilização dos produtores rurais assistidos geralmente são realizadas palestras de sensibilização nas quais são esclarecidos os procedimentos e metodologia do Programa.

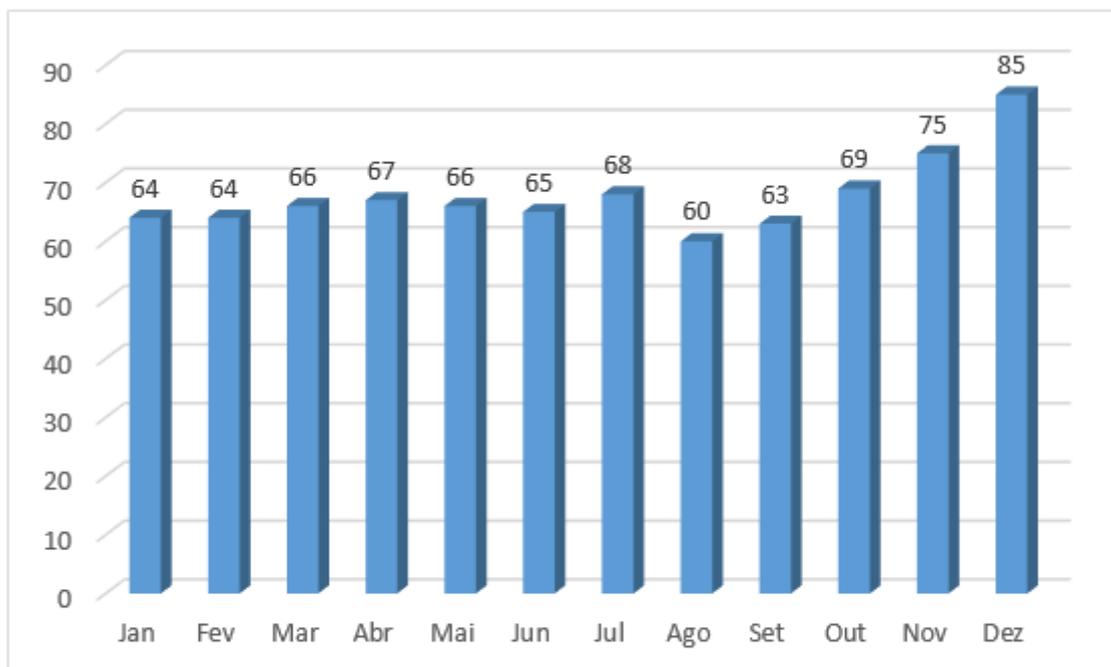
Em fevereiro de 2020 foram realizadas duas Palestras de Sensibilização, nos municípios de Campos dos Goytacazes e Araruama, com a participação de 55 produtores rurais da bovinocultura de leite e de corte.

A partir de março de 2020 as palestras de sensibilização foram suspensas atendendo ao Decreto 46.973 que reconhece a situação de emergência na saúde pública do estado do Rio de Janeiro em razão do contágio e adota medidas de enfrentamento da propagação decorrente da pandemia e estabelece a suspensão de diversas atividades que aglomerassem pessoas, como os eventos, palestras, cursos e etc. A determinação estadual foi prorrogada inúmeras vezes e a abertura gradativa e parcial foi efetivada em setembro de 2020. Como medida de prevenção e preservação da saúde dos colaboradores e produtores rurais, com o intuito de não causar aglomerações, as palestras de sensibilização passaram a ser realizadas virtualmente, via aplicativo de reuniões.

Outra ação prevista no Planejamento Estratégico da ATEG, que foi totalmente inviabilizada pela pandemia, foi o chamado “Dia de Campo”, eventos nos quais são reunidos produtores rurais, lideranças locais e técnicos da área para troca de experiências acerca de inovações tecnológicas e transferências de tecnologia.

Foram realizados no ano de 2020, 812 atendimentos a 105 propriedades de bovinocultura de leite, distribuídos mês a mês, conforme gráfico abaixo. A taxa de rotatividade média das propriedades, que mede o percentual de manutenção das propriedades ativas durante o período de assistência prestada pela ATEG, na bovinocultura de leite é de 23%.

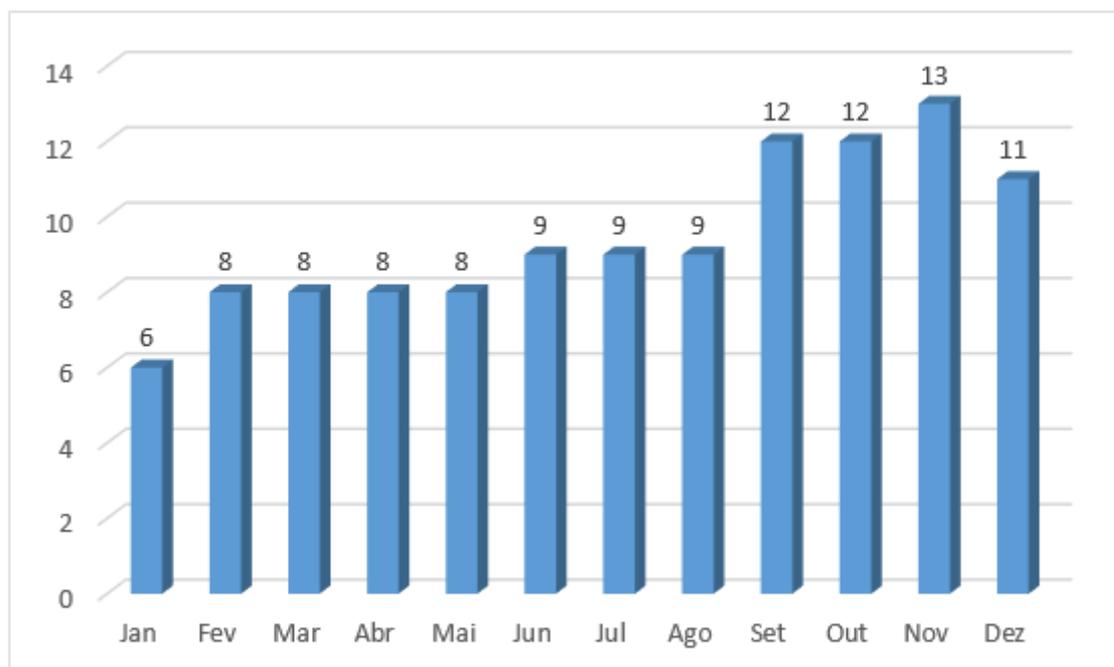
Número de propriedades atendidas pelo Programa ATEG Bovinocultura de Leite mensalmente (2020):



Fonte: SISATEG (2020).

Na bovinocultura de corte, foram realizados 113 atendimentos a 18 propriedades rurais, distribuídos mês a mês, conforme gráfico abaixo. A taxa de rotatividade média das propriedades, que mede o percentual de manutenção das propriedades ativas durante o período de assistência prestada pela ATEG, na bovinocultura de corte é de 11%.

Número de propriedades atendidas pelo Programa ATEG Bovinocultura de Corte mensalmente (2020):

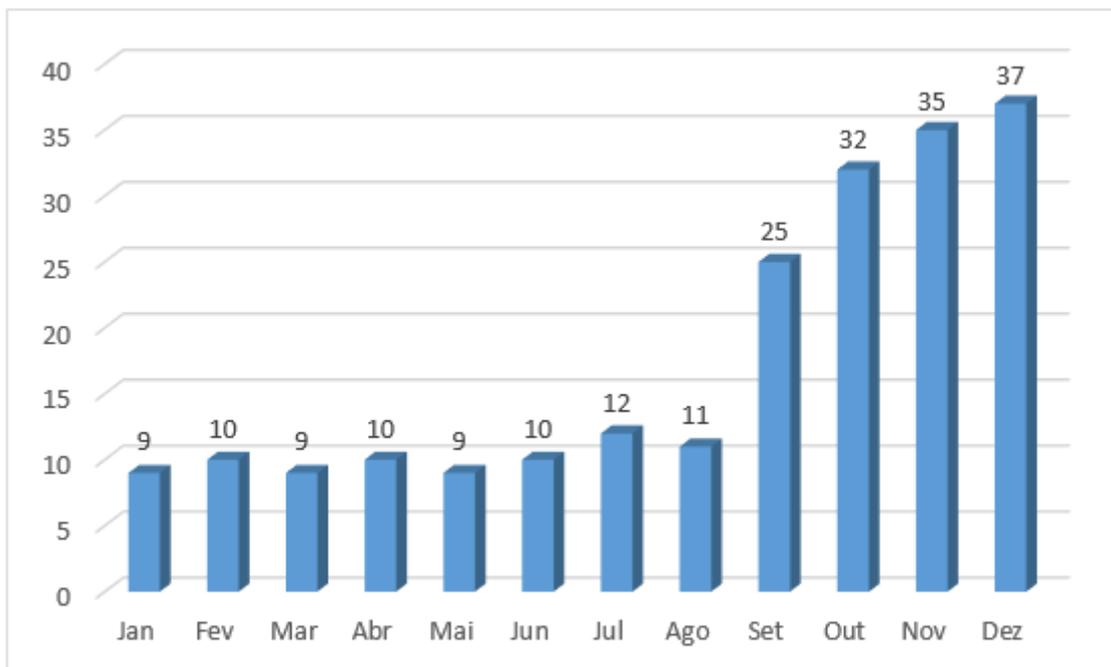


Fonte: SISATEG (2020).

Na cadeia produtiva da cafeicultura, o aumento do número de propriedades atendidas fez-se mais expressivo no ano de 2020, quando comparado ao exercício de 2019. Em 2019 foram assistidas 13 propriedades, totalizando 61 atendimentos. Já em 2020 foram assistidas 40 propriedades rurais produtoras de café, totalizando 209 atendimentos. O aumento da demanda se justifica pela expansão da atividade cafeeira no estado, e o aumento expressivo no número de atendimentos (mais que o triplo) se justifica por um ajuste na periodicidade dos atendimentos, que passou de bimestral para mensal.

A taxa de rotatividade média das propriedades, que mede o percentual de manutenção das propriedades ativas durante o período de assistência prestada pela ATEG, na cafeicultura é inferior a 1%.

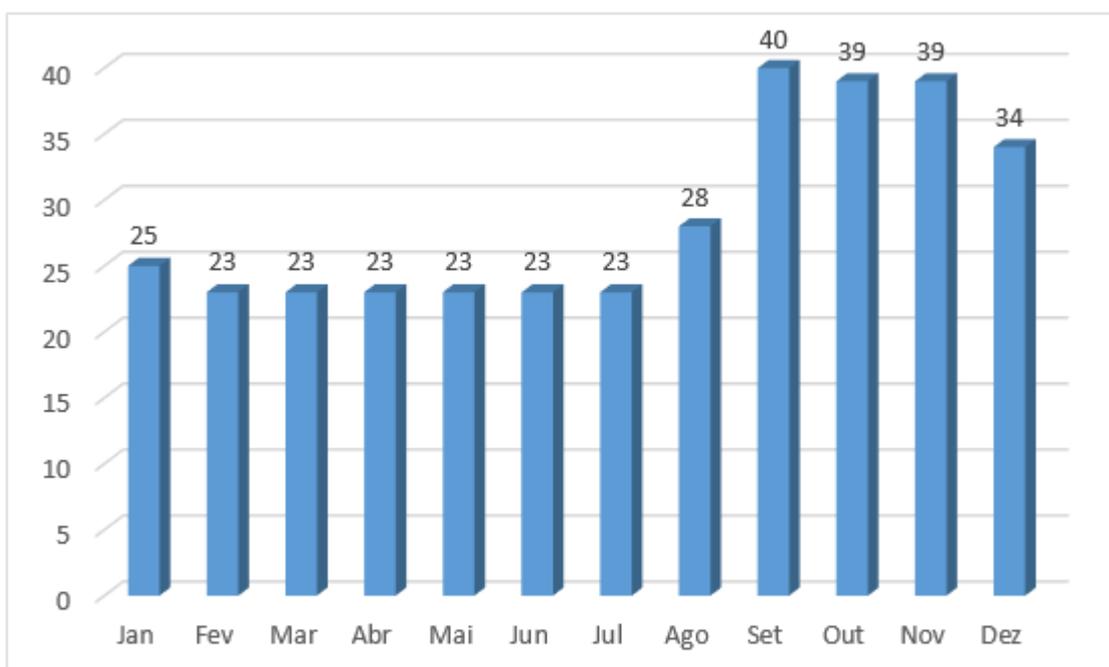
Número de propriedades atendidas pelo Programa ATEG Cafeicultura mensalmente (2020):



Fonte: SISATEG (2020).

Por fim, na atividade mais recentemente assistida pela ATEG do SENAR-AR/RJ, a olericultura, foram realizados 344 atendimentos a 39 propriedades rurais, entre sistemas de produção orgânicos, convencionais e em transição. A taxa de rotatividade média das propriedades, que mede o percentual de manutenção das propriedades ativas durante o período de assistência prestada pela ATEG, na olericultura é inferior a 1%.

Número de propriedades atendidas pelo Programa ATEG Olericultura mensalmente (2020):



Fonte: SISATEG (2020).

Em todas as cadeias produtivas acima citadas observa-se a expansão do número de propriedades assistidas a partir do mês de setembro, quando foi firmado um novo convênio com o SEBRAE, que amplia a capacidade operacional do Programa de ATEG pelo SENAR Rio de Janeiro.

A metodologia de ATEG prevê ainda a inserção dos produtores assistidos em cursos de aperfeiçoamento, da Formação Profissional Rural, ofertados pela Regional do Rio de Janeiro. No ano de 2020 esta meta foi paralisada a partir de 16 de março, quando foi publicado o Decreto 46.973 que reconheceu a situação de emergência na saúde pública do estado do Rio de Janeiro em razão do contágio e adotou medidas de enfrentamento da propagação decorrente da pandemia.

Além do acompanhamento realizado via sistema on-line, em software próprio desenvolvido pelo SENAR Administração Central, o SISATEG, o SENAR-AR/RJ instituiu também as visitas in loco nas propriedades rurais, nas quais os supervisores têm por objetivo orientar os trabalhos dos técnicos de campo juntamente aos produtores rurais atendidos, sempre com foco educacional. Ao longo do ano de 2020 foram realizadas cerca de 100 visitas de supervisão.

ii.c- Análise crítica dos principais macroprocessos envolvidos e da contribuição da Unidade Nacional e das Unidades Regionais para o alcance dos resultados obtidos.

Tento em vista os desafios apresentados em consequência da pandemia, os resultados da ATEG podem ser considerados positivos no ano de 2020. Por se caracterizar como uma atividade de consultoria realizada de forma individual, uma vez tomadas as medidas preventivas, foi possível dar continuidade as ações do programa sem prejuízos de interrupção.

Ademais, a fim de sanar os casos de alto risco de contaminação, o SENAR Administração Central lançou em meados de julho de 2020 o “Manual de Atendimentos Virtuais e-ATEG”, que define o atendimento virtual como uma modalidade em que o técnico de campo mantém contato com seu grupo de produtores rurais e realiza a coleta dos dados e das informações referentes à propriedade rural por meio de telefone, aplicativos ou outras alternativas cabíveis. Entende-se por atendimento virtual um conjunto de contatos realizados pelo técnico de campo com seus produtores atendidos e suas devidas entregas, dentro de cada mês. Esta opção foi dada aos técnicos de campo do SENAR Rio de Janeiro e pode ser adotada sempre que necessária, em estrita combinação com o produtor rural assistido.

Os principais desafios da ATEG no contexto dos atendimentos realizados no estado do Rio de Janeiro ainda dizem respeito a ampliação do número de propriedades assistidas, sobretudo na cadeia produtiva da bovinocultura de corte, na qual os produtores rurais não possuem uma cultura de atendimentos constantes e as atividades ainda se caracterizam por ser realizada de forma extensiva.

Quanto aos aspectos metodológicos desenvolvidos pelo SENAR Administração Central, observa-se completa compatibilidade com o capital humano presente em nosso estado, uma vez que esta foi convertida em uma dinâmica sustentável, principalmente no que tange as parcerias institucionais com outras entidades do Sistema S e com os Sindicatos Rurais, também ampliadas no ano de 2020.

Em 2020 foi ainda implementada pelos Sindicatos Rurais parceiros da ATEG a realização da Pesquisa de Satisfação com produtores assistidos. Tomando por base uma amostra de pelo menos cinco propriedades em cada Sindicato Rural que possuía um grupo de produtores assistidos múltiplo de 5, as pesquisas iniciaram no mês de junho, e serviram como parâmetro de verificação da qualidade e efetividade dos atendimentos realizados.

Tendo em vista a execução das ações em um ano atípico, com medidas de combate e prevenção ao contágio pelo Coronavírus, destacamos três principais metas do plano tático para cada uma das cadeias produtivas assistidas pela ATEG do SENAR Rio de Janeiro, explanadas na tabela abaixo.

Planejamento Estratégico – Metas referentes aos Atendimentos da ATEG:

Plano Tático	Meta	Executado	Execução (%)
Cafeicultura - Respostas Positivas nas Pesquisas de Satisfação de Clientes de ATEG	80%	14	100%
Cafeicultura - Atendimentos em ATEG Para as Propriedades	25%	209	14%
Cafeicultura - Propriedades Ativas Durante o Período de Assistência Prestada Pela ATEG	80%	37	99%
Olericultura - Respostas Positivas nas Pesquisas de Satisfação de Clientes de ATEG	80%	24	100%
Olericultura - Atendimentos em ATEG Para as Propriedades	25%	344	23%
Olericultura - Propriedades Ativas Durante o Período de Assistência Prestada Pela ATEG	80%	37	99%
Bovinocultura de corte - Respostas Positivas nas Pesquisas de Satisfação de Clientes de ATEG	80%	9	100%
Bovinocultura de corte - Atendimentos em ATEG Para as Propriedades	25%	113	7%
Bovinocultura de corte - Propriedades Ativas Durante o Período de Assistência Prestada Pela ATEG	80%	16	89%
Bovinocultura de leite - Respostas Positivas nas Pesquisas de Satisfação de Clientes de ATEG	80%	53	100%
Bovinocultura de leite - Atendimentos em ATEG Para as Propriedades	100%	812	55%
Bovinocultura de leite - Propriedades Ativas Durante o Período de Assistência Prestada Pela ATEG	80%	80	77%

Fonte: Ferramentas de controle da regional

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico.

Resultados	Orçamentário		Físico		Unidade de medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
ATEG	R\$ 809.000,00	R\$ 581.088,40	400	359	Produtores Atendidos

Fonte: Ferramentas de controle da regional

Com a assinatura do convênio entre SENAR-AR/RJ e SEBRAE para realização da ATEG os acompanhamentos dos repasses são realizados por meio de sistema próprio da entidade parceira, denominado Preste Contas. O mesmo procedimento ocorre em relação ao Programa de Incentivo, firmado para o ATEG Horti com o SENAR Administração Central, sendo todos os controles e prestações de contas realizados via SISATEG.

ii.e- Principais desafios até 2020 e panorama geral desafios esperados até o término da vigência do Plano Estratégico.

Em 2016, quando do início da implementação do Planejamento Estratégico anterior, a inserção do Programa de ATEG constituía-se em um grande desafio. Inicialmente estruturado para cadeia produtiva da bovinocultura de leite, o Programa vem apresentando crescimento considerável, já tendo sido expandido para três outras cadeias produtivas: bovino de corte, cafeicultura e olericultura; com capilaridade de atendimento em todo estado.

No ano de 2020 a regional teve três principais desafios: expandir o número de propriedades assistidas, em um cenário desfavorável as ações de mobilização em frente as medidas de combate e prevenção à pandemia; credenciar e capacitar mais técnicos de campo, que pudessem suprir a primeira demanda e manter a sustentabilidade financeira do Programa de ATEG, por meio de novas parcerias.

Os desafios foram contornados com sucesso, tendo em vista o fechamento de novas parcerias com os sindicatos rurais, que atuaram na mobilização de novos grupos de atendimento, ampliando o quantitativo de propriedades assistidas; o número de técnicos credenciados também cresceu de forma satisfatória, atendendo as demandas de expansão em todas as atividades; e o fechamento de uma nova parceria com o SEBRAE, para atendimento de 500 propriedades.

Para o ano de 2021, entretanto, permanece o desafio de mobilização de produtores de bovinocultura de corte, que por ser uma atividade desenvolvida no estado do Rio de Janeiro de forma ainda extrativista, possui resistência em aderir ao Programa. A mudança comportamental e conceitual dos produtores rurais de pecuária de corte e o aumento da demanda pela prestação deste serviço nas propriedades ainda se constitui um desafio.

De maneira generalizada, para as cadeias produtivas já atendidas pelo SENAR-AR/RJ o desafio encontra-se em estabelecer uma cultura de comunicação externa com o público alvo e a criação de mecanismos de demanda e oferta do produto, bem como a ampliação do número de atendimentos prestados.

A participação da ATEG no orçamento institucional terá um peso cada vez mais significativo e, conseqüentemente, a busca por recursos que incrementem esse atendimento será essencial para democratização do serviço ao longo do ano de 2021.

III. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

O resultado do objetivo estratégico, Prestar Assistência Técnica e Gerencial ao Produtor Rural foi amplamente atingido em 2020, visto a consolidação do programa na Regional do Rio de Janeiro por meio da expansão do número de atendimentos aos produtores, a ampliação da parceria com os sindicatos rurais, o crescimento do número de técnicos de campo credenciados e treinados e os resultados satisfatórios em relação a assinatura de um novo convênio com o SEBRAE, para ampliação das ações.

Um importante ponto foi a conclusão da implementação efetiva do SISATEG no ano de 2020 garantindo a melhoria do processo de supervisão e acompanhamento dos dados de gestão das propriedades rurais.

Por meio da avaliação de entrada, saída e tempo de permanência dos produtores rurais aderidos ao Programa de ATEG, pode-se observar um alto grau de confiança do produtor, tendo em vista a baixa rotatividade das propriedades atendidas. Ou seja, os produtores rurais que recebem Assistência Técnica e Gerencial do SENAR-AR/RJ reconhecem sua importância para melhoria da produtividade e rentabilidade das atividades agropecuárias na propriedade rural.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Para 2021 a regional pretende ampliar os atendimentos as propriedades rurais das cadeias produtivas já assistidas pelo Programa, alcançando o quantitativo de 500 propriedades assistidas.

A continuidade das capacitações ofertadas aos técnicos de campo (metodológicas e técnicas) é outra meta da regional, tendo em vista a garantia da qualidade dos atendimentos e a necessidade de manter os colaboradores sempre atualizados faz-se essencial para a transferência de tecnologia ao produtor rural e melhoria de seus índices de produção.

Além das capacitações dos agentes, a metodologia prevê, de forma complementar aos atendimentos, a oferta de cursos de Formação Profissional Rural aos produtores rurais do Programa de ATEG. Com a assinatura de novos Termos de Cooperação com os Sindicatos Rurais parceiros espera-se melhor mobilizar os produtores rurais para estas ações.

4.4 ZELAR PELA SEGURANÇA E SAÚDE ALIMENTAR

I. Descrição

De acordo com a Dra. Renata Torrezan, pesquisadora da Embrapa Agroalimentos, existem dois conceitos correntes em relação à segurança alimentar, um diz respeito ao acesso e o outro à sua qualidade. Segundo a definição do Conselho Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional, a Segurança Alimentar diz respeito ao “direito de todos ao acesso regular e permanente a alimentos de qualidade, em quantidade suficiente, sem comprometer o acesso a outras necessidades essenciais, tendo como base práticas alimentares promotoras da saúde, que respeitem a diversidade cultural e que sejam ambientais, cultural, econômica e socialmente sustentáveis”.

Já o outro conceito se refere aos aspectos relacionados à inocuidade dos alimentos que asseguram a sua qualidade em termos microbiológicos, físicos, químicos e sensoriais. A segurança alimentar é estratégica não só pelo aspecto ligado à saúde pública, mas também pela imagem e competitividade dos alimentos brasileiros no mercado internacional. À medida que as economias se globalizam e os métodos de detecção são aperfeiçoados, há uma progressiva elevação de barreiras não-tarifárias, particularmente barreiras técnicas ao comércio de produtos alimentícios em todo o mundo e principalmente por parte dos países mais ricos e que desejam importar alimentos que colocam restrições como forma de proteger seus mercados. Pode-se considerar um alimento como seguro, desde que os seus constituintes ou contaminantes que possam causar algum perigo à saúde estejam ausentes ou em concentração abaixo do limite de risco.

A importância de trabalhar o conceito de qualidade dos alimentos é uma das prioridades da Administração Regional do Rio de Janeiro, para tanto, no ano de 2020, ampliamos o Programa

de Monitoria da Qualidade do Leite, já existente na regional e criamos nova metodologia para o trabalho focado na agricultura convencional, tendo como foco o uso de produtos fitossanitários de maneira correta e segura a serem disponibilizados no exercício de 2021.

O Programa de Monitoria da Qualidade do Leite IN 76 e 77, tem como objetivo monitorar a conformidade das propriedades rurais em relação às exigências legais estabelecidas pelas Instruções Normativas 76 e 77, do Ministério de Agricultura para a produção de leite de qualidade, criando possibilidades, por meio de ações educativas para que os pequenos produtores atendam aos padrões de redução dos índices de CCS – Contagem de Células Somáticas e CPP – Contagem Padrão em Placas, exigidos pela legislação, contribuindo assim para uma melhor remuneração sobre a qualidade e logicamente com um produto com maior segurança para o consumidor.

A proposta é desenvolvida através da parceria com Laticínios ou Cooperativas Agropecuárias que apontam as linhas de leite que precisam ser monitoradas. As ações são realizadas na própria unidade produtiva durante o período de ordenha, levando em consideração as condições existentes e o nível tecnológico adotado na propriedade. Durante a ação participam todos os envolvidos na ordenha, além do proprietário. A conformidade com a legislação é verificada através de um check list, durante a ação e os envolvidos na ordenha recebem orientação sobre práticas importantes na higiene e na qualidade do leite, além da melhora nos procedimentos, objetivando um manejo da ordenha com menor stress animal.

O check list é uma lista de verificações sobre a rotina de ordenha na propriedade e suas conformidades com os parâmetros definidos nas Instruções Normativas 76 e 77, após a verificação, o produtor é informado sobre os procedimentos que necessitam de melhoria, bem como a necessidade de adequação de infraestrutura e outras variáveis que podem influenciar no resultado das análises do leite. De posse das recomendações do técnico o produtor terá seus resultados de CPP e CCS monitorados pela equipe da regional por 60 dias.

Decorridos 60 dias da 1ª visita o instrutor do SENAR Rio de Janeiro retorna às cinco propriedades de cada grupo para realização da Monitoria da Qualidade do Leite, verificando quais práticas recomendadas na primeira visita foram adotadas e a influência nos resultados das análises.

As duas visitas são agendadas previamente com os produtores participantes e devem acontecer durante as ordenhas (manhã ou tarde), a duração da visita é de 04 horas, prevendo a observação da rotina de ordenha, infraestrutura e demais itens que constam do check list, bem como o tempo necessário para passar as recomendações aos produtores e ordenadores envolvidos.

Responsável: Carina Teixeira da Costa Machado
Cargo: Gerente Técnica
CPF: 101.771.127-51

II. Análise

ii.a- Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do Plano Estratégico vigente, e aos avanços alcançados em 2020, com foco nas metas propostas para o período.

Durante o exercício de 2020, foram formados 25 grupos de aproximadamente cinco propriedades rurais, totalizando 123 produtores para participarem do Programa Monitoria da Qualidade do Leite.

Durante a etapa, o SENAR Rio verificou que aproximadamente 76,4% dos produtores assistidos não fazem pré e pós dipping e 74,3% ainda utilizam meios de limpeza dos tetos inadequados, tal como uso de panos e 45,9% não tem como prática higienizar as mãos antes da ordenha. Práticas simples que quando modificadas, refletem imediatamente na qualidade do produto.

Mais de 65% dos produtores atendidos durante o exercício de 2020 são fornecedores da Cooperativa Agropecuária de Macuco, que possui um programa de bonificação por qualidade que representa R\$ 0,20 por litro de leite.

Participam ainda desta etapa do Programa a Cooperativa Mista de Valença de Responsabilidade LTDA, Cooperativa Mista dos Produtores Rurais do Vale do Carangola LTDA – Natividade, Cooperativa Agropecuária de Nossa Senhora do Amparo LTDA – Barra Mansa e Laticínio Ribeiro de Souza – LTDA (Larisol) de Bom Jardim, Laticínio Fazenda do Degredo LTDA de Rio das Flores e Laticínio JC de Volta Redonda.

ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

O grande diferencial do Programa de Monitoria da Qualidade do Leite é a proximidade do instrutor do SENAR-AR/RJ, especialista na área de qualidade do leite e a realidade das unidades produtivas, assim, é possível realizar intervenções que resultem em mudanças de procedimentos e atitudes necessárias ao alcance dos objetivos.

Como forma de verificar o resultado do Programa, elencamos os indicadores Produtores Concluintes no PE em Conformidade Com o Índice CPP e Produtores Concluintes no PE em Conformidade Com o Índice CCS com meta de 50% de alcance da conformidade da IN 76 e 77 durante o exercício de 2020.

Produtores Concluintes no PE em Conformidade Com o Índice CPP

Com 33,33% de propriedades concluintes nas duas etapas do Programa de Monitoria da Qualidade do Leite, observamos que 70,73% das propriedades conseguiram resultados abaixo do limite exigido pela Instrução Normativa nº 76 que determina o índice máximo de 300 mil unidades formadoras de colônia por mililitro.

Produtores Concluintes no PE em Conformidade Com o Índice CCS

Ainda com um percentual de 33,33% de propriedades que concluíram todas as etapas do Programa, observamos que apenas 34% conseguiram resultados abaixo do limite exigido pela Instrução Normativa nº 76 que determina o índice máximo de 500 mil células por mililitro. Ressaltamos que a CCS – Contagem de Células Somáticas pode ser evidência de mastite, doença mais comum em vacas leiteiras, determinando perdas econômicas e redução da produção de leite, gerando gastos com medicamentos, assistência técnica, descarte de leite. Em geral, propriedades com problemas crônicos de mastite tem dificuldades de no curto prazo resolver o problema, para tanto, em 2021, ofertaremos uma nova etapa do Programa Monitoria de Qualidade do Leite IN 76 e 77 - Controle de Mastite para Redução de CCS.

Diante das dificuldades encontradas durante o ano 2020 com a Pandemia do Coronavírus, analisamos que os resultados foram satisfatórios, já que tiveram seu início efetivamente no terceiro trimestre do exercício.

ii.c- Análise crítica dos principais macroprocessos envolvidos e da contribuição da Unidade Nacional e das Unidades Regionais para o alcance dos resultados obtidos.

O principal macroprocesso desenvolvido no objetivo estratégico: Zelar pela Segurança e Saúde Alimentar, foi o Programa de Monitoria da Qualidade do Leite – IN 76 e 77 em parceria com sindicatos rurais, cooperativas agropecuárias e laticínios do estado do Rio de Janeiro, após algumas mudanças operacionais para ajustes ao momento de abertura parcial do estado do Rio de Janeiro durante a pandemia, somente foi possível retornar as atividades em setembro de 2020, o que acarretou no não cumprimento de todas as etapas do programa dentro do exercício.

Outro fator que dificultou a plena realização do objetivo foi a desmotivação de pequenos produtores de leite, principalmente aqueles com produção diária inferior a 40 litros, que não veem perspectiva de melhora e avaliam a saída da atividade. Diante desse cenário, temos tentando mobilizar os pequenos produtores a participarem da Assistência Técnica e Gerencial, outra vertente de trabalho da instituição.

INDICADORES	META	EXECUTADO	EXECUÇÃO (%)
Produtores Concluintes no PE em Conformidade Com o Índice CPP	50%	70,73%	141,46%
Produtores Concluintes no PE em Conformidade Com o Índice CCS	50%	34%	68%

Fonte: Senar nas Nuvens – SNN

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico.

A execução física e financeira do objetivo estratégico: Zelar pela Segurança e Saúde Alimentar ficou abaixo do planejado.

Aplicação de recursos:

Resultados	Orçamentário		Físico		Unidade de medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
Programa Monitoria da Qualidade do Leite	R\$ 265.000,00	R\$ 71.545,84	53	25	EVENTOS

Fonte: SGO – Sistema de Gestão Orçamentária e Senar nas Nuvens

ii.e- Principais desafios até 2020 e panorama geral desafios esperados até o término da vigência do Plano Estratégico.

Os desafios encontrados no exercício de 2020, fortaleceram a ideia de que ações personalizadas para atendimentos aos produtores rurais e seus trabalhadores é um caminho viável e efetivo para

consecução dos objetivos propostos. Ainda no âmbito do Programa Monitoria de Qualidade do Leite, procuraremos em 2021 fortalecer ainda mais a parceria com cooperativas e laticínios para atendimentos de seus fornecedores de leite, produtores rurais que necessitam de auxílio para além do alcance dos índices de Contagem Padrão em Placas e Contagem de Células Somáticas, em um novo desdobramento do Programa, no qual serão tratados: o Controle da Mastite e a adoção de Boas Práticas Agropecuárias.

No que tange a produção vegetal, em 2021 implantaremos o Programa Práticas Seguras no Uso de Produtos Fitossanitários. O Programa Especial, com finalidade de Formação Profissional Rural, tem como objetivo observar o nível de conformidade do produtor rural convencional em relação às legislações ambiental e trabalhista que tratam do uso de produtos fitossanitários nas lavouras fluminenses. O objetivo é fornecer ao produtor, além de um relatório confidencial sobre sua situação, orientações pertinentes às melhores práticas no uso de produtos fitossanitários.

III. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

No que tange a todas as dificuldades encontradas no exercício de 2020 com a pandemia, os resultados foram satisfatórios, tendo em vista principalmente a repercussão positiva com os produtores assistidos e as empresas participantes.

Mesmo não tendo sido possível alcançar as metas finalísticas, os indicadores de desempenho estão dentro do previsto para o objetivo proposto.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Para melhoria do desempenho institucional na consecução do objetivo estratégico Zelar pela Segurança e Saúde Alimentar, serão ampliadas as parcerias institucionais, tendo como foco uma maior divulgação dos Programas e uma maior abrangência, bem como a ampliação do foco dos atendimentos, visando a redução e o controle da mastite e a implantação das boas práticas agropecuárias no âmbito da produção de leite. No que tange a produção vegetal, será desenvolvido o Programa Práticas Seguras no uso de Produtos Fitossanitários com o apoio da Superintendência de Defesa Agropecuária e Coordenadoria de Defesa Vegetal do Estado do Rio de Janeiro.

4.5 DESENVOLVER LIDERANÇA E EMPREENDEDORISMO

I. Descrição

De acordo com o Censo Agropecuário de 2017 (IBGE), no estado do Rio de Janeiro 8% dos produtores rurais tem idade inferior a 35 anos, sendo que os maiores percentuais estão representados nas faixas etárias entre 35 e 54 anos e a partir de 55 anos, correspondendo a 39% e 43%, respectivamente. O número de jovens responsáveis pelo estabelecimento, apesar de pouco representativo, demonstra a atenção que o SENAR-AR/RJ precisa dedicar a este público específico, pois sua permanência na atividade será a sustentação do setor nos próximos anos.

Os programas especiais CNA Jovem e Negócio Certo Rural abarcados no objetivo estratégico Desenvolver Liderança e Empreendedorismo tem por finalidade desenvolver a habilidade de liderança e fomentar o sentimento de empreendedorismo no meio rural, independente de sexo, idade ou condição social. Esta vertente é cada vez mais crescente à medida que se faz necessário promover o desenvolvimento das propriedades rurais, através da implementação de novos modelos de negócio, mudança nas estratégias de mercado, análise dos riscos e o gerenciamento das pessoas e equipes que trabalham nestas propriedades, promovendo o engajamento e consequentemente, melhoria na produtividade.

Em referência ao público feminino, ainda com pouca representação no âmbito rural, o Programa Especial Mulheres em Campo, tem como objetivo desenvolver competências de empreendedorismo e gestão, visando ao desenvolvimento pessoal e da propriedade rural, buscando mudar este cenário através do conhecimento e empoderamento das mulheres no gerenciamento de propriedades rurais.

Responsável: Carina Machado
Cargo: Gerente Técnica
CPF: 101.771.127-51

II. Análise

ii.a- Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do Plano Estratégico vigente, e aos avanços alcançados em 2020, com foco nas metas propostas para o período.

No Planejamento Estratégico de 2020–2023, definimos como macroprocessos, três projetos através da aplicação dos Programas CNA Jovem, Mulheres em Campo e o Negócio Certo Rural, objetivando identificar o aumento no percentual de jovens lideranças, monitoramento de casos de sucesso de mulheres gestoras e de produtores aplicando o planejamento de novos modelos de negócio.

Negócio Certo Rural

Realizado desde o ano de 2010 pelo SENAR Rio de Janeiro em parceria com o SEBRAE, o Programa Negócio Certo Rural tem por objetivos: contribuir para a melhoria da gestão das atividades praticadas nas propriedades rurais; promover a mudança de comportamento e de atitude dos produtores rurais; incentivar os jovens a identificarem ideias de negócio na propriedade familiar; e contribuir para a geração de renda e melhorar a qualidade de vida dos produtores e seus familiares.

Sua metodologia inclui 05 encontros presenciais, de 8 horas de duração, com instrutores, com aproximadamente duas semanas de intervalo entre um encontro e outro. O conteúdo do curso é composto por conceitos, dicas, exemplos e tarefas práticas, para que o estudo seja agradável e para que o aluno possa relacionar o que está estudando com a prática do seu dia a dia profissional e, assim, melhorar a gestão do seu negócio e da sua propriedade como um todo. Além dos encontros estão previstas na metodologia duas consultorias: a primeira em sala de aula, com duração de 2 horas e a segunda na propriedade rural do participante, com duração de 4 horas.

As tarefas práticas são: realizar o diagnóstico da propriedade; identificar novas ideias de negócio a partir de sua realidade e das potencialidades da região; realizar a busca de informações para avaliar

as ideias e elaborar um plano de negócios. Com uma metodologia ampla o programa é capaz de atender produtores rurais de todas as idades, gêneros, e atividades produtivas.

Em 2020 foi dada continuidade a execução do convênio firmado com o SEBRAE no ano de 2018, estando previstas para este ano a realização de 03 turmas. Foram realizadas ao longo do ano 6 turmas nos municípios de Nova Friburgo, Italva, Petrópolis, Duas Barras, Itaboraí e Campos dos Goytacazes, totalizando 59 participantes.

Apesar da meta prevista ter sido realizada, a execução do Programa sofreu paralizações devido as medidas de combate e prevenção ao contágio pelo Coronavírus. Em 16 de março de 2020 o Governo do estado do Rio de Janeiro publicou o Decreto 46.973, que reconheceu a situação de emergência na saúde pública do estado do Rio de Janeiro em razão do contágio e adotou medidas de enfrentamento da propagação decorrente da pandemia, estabelecendo a suspensão de diversas atividades que aglomerassem pessoas, como o eventos, palestras, cursos e etc. A determinação estadual foi prorrogada inúmeras vezes e a abertura gradativa e parcial foi efetivada em setembro de 2020. Em função destas medidas houve interrupção do andamento das turmas, com posterior retomada das mesmas.

Mulheres em Campo

Segundo o Censo Agropecuário de 2017, divulgado pelo IBGE, das 65.224 propriedades rurais do estado do Rio de Janeiro, 10.243 são administrados por mulheres. Apesar do aumento significativo da representatividade feminina no campo, ainda são somente 15% do total de administradores.

Com o objetivo de desenvolver competências de empreendedorismo e gestão, o SENAR criou o Programa Mulheres em Campo para despertar o interesse pela gestão e, assim, ampliar o protagonismo feminino na administração das empresas rurais. O programa orienta na descoberta do potencial de cada participante e da propriedade, ensina a planejar e a transformar uma atividade em negócio.

A metodologia inclui carga horária total de 40 horas, dividida em cinco encontros de 8 horas, com intervalos de 7 dias entre eles, onde as participantes ampliam conhecimentos. Durante os encontros, as mulheres participam de discussões, dinâmicas, atividades de grupo, realizam atividades individuais e com a suas famílias. Também fazem estudos de caso e outras formas de exposição, que tornam o aprendizado mais efetivo e interessante.

No ano de 2020, foi realizada apenas uma turma do programa no município de Casimiro de Abreu. O impacto na programação foi causado sobretudo pelas ações de prevenção e combate à pandemia. As turmas planejadas tiveram que ser adiadas com a publicação do Decreto 46.973 de 16 de março de 2020, que reconheceu a situação de emergência na saúde pública do estado do Rio de Janeiro em razão do contágio e adotou medidas de enfrentamento da propagação decorrente do Coronavírus, estabelecendo a suspensão de diversas atividades que aglomerassem pessoas, como o eventos, palestras, cursos e etc. A determinação estadual foi prorrogada inúmeras vezes e a abertura gradativa e parcial foi efetivada em setembro de 2020. Com a liberação das atividades, uma turma foi realizada entre os meses de outubro e novembro.

Programa CNA Jovem

No ano de 2019, à época da elaboração do Planejamento Estratégico 2020-2023 o Programa CNA Jovem – Jovens Líderes do Agro, já se encontrava consolidado, tendo sido realizada três etapas nacionais, duas estaduais e uma edição especial com os egressos. Hoje o Programa ampliou-se, tendo visibilidade em todo país.

Voltado para jovens com idade entre 22 e 30 anos, formação técnica ou superior e vínculo com o agro, o Programa oferece capacitação em técnicas de inovação e liderança com a finalidade de produzir um elenco de iniciativas com resolutividade para desafios do setor, além de proporcionar um grande desenvolvimento pessoal e profissional como líder.

O Programa busca ainda identificar e apoiar o desenvolvimento de novas lideranças para enfrentar desafios e inovar na agropecuária brasileira. O interesse do Sistema CNA / SENAR no desenvolvimento de líderes está concentrado em cinco áreas de foco: 1. Institucional; 2. Sindical; 3. Político-partidária; 4. Empresarial; e 5. Educacional.

No exercício de 2020 iniciou-se a realização da quarta edição do programa, que perdurou de agosto a dezembro, em um novo formato on line, no qual a primeira fase administrada pelo SENAR Administração Central foi realizada remotamente contando um módulo introdutório e três oficinas digitais. As administrações regionais ficaram incumbidas apenas do acompanhamento e suporte dos jovens inscritos, via edital publicado, com inscrições realizadas também on line.

Primeira fase do Programa CNA Jovem – Jovens Líderes do Agro 2020:

1. Módulo Introdutório	Conhecimento do Setor e dos Sistema CNA
2. Oficina Digital	Descobrimo Problemas e Oportunidades
3. Oficina Digital	Encontrando o Propósito (escolhendo o foco)
4. Oficina Digital	Definindo o Desafio de Liderança

ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

Programa Negócio Certo Rural

Apesar da paralização temporária das turmas em função das medidas de combate e prevenção ao contágio pelo Coronavírus, a equipe de colaboradores do SENAR Rio de Janeiro adaptou as formas de acompanhamento dos casos de sucesso do programa, relatando 4 deles por meio de entrevistas realizadas remotamente e envio de fotos e vídeos das atividades agropecuárias e seus resultados após a conclusão do Programa.

Breve descrição dos Casos de Sucesso:

CASO DE SUCESSO HELMUT WEUSTER (CPF: 058.713.117-92)	
Turma NCR:	Casimiro de Abreu - 2017
Título do Plano de Negócios	Caprinocultura leiteira
Identificação da Propriedade / Negócio	Capril Rocha Leão/Sítio Ipê Amarelo
Endereço	Rua Izolino Almeida, s/n, Rio das Ostras - RJ
Descrição dos Resultados	
<p>O produtor teve um acréscimo de aproximadamente 30% na renda da propriedade que inicialmente realizava apenas venda de animais e agora conta com a venda de seus produtos (leite de cabra, queijo, iogurte e biscoitos feitos com leite de cabra). Passou a ter renda semanal, uma vez que está participando de duas feiras em seu município (quatro participações por mês). A expectativa é de aumentar sua participação nas feiras, pois o mesmo trabalha sozinho, mas como seu tempo para aposentadoria está próximo terá mais horas livres para se dedicar as feiras. Também tem a pretensão da contratação de um ajudante para realizar a limpeza do capril e ajudar no trato dos animais.</p>	

CASO DE SUCESSO JACQUELINE DA ROCHA SILVA (CPF: 111.415.987-52)	
Turma NCR:	Casimiro de Abreu - 2018
Título do Plano de Negócios	Fabricação de novos produtos como iogurte zero lactose e novos queijos
Identificação da Propriedade / Negócio	Ateliê dos Queijos
Endereço	Estrada Serra-Mar, Km 53 – Figueira Branca – Casimiro de Abreu
Descrição dos Resultados	
<p>Os resultados alcançados com a implantação do Plano de Negócio foi a produção de novos tipos de queijo, e com isso a produtora obteve um aumento de aproximadamente 40% de sua receita, ampliou seus pontos de venda, adquiriu uma câmara fria móvel para transporte dos produtos e uma área de 1.500 m² para construção da nova unidade de produção, o que irá viabilizar a produção dos iogurtes. Endereço do futuro laticínio: Fazenda Visconde, Professor Souza, Casimiro de Abreu- RJ (Nova área que a participante adquiriu para mudança e expansão do laticínio).</p>	

CASO DE SUCESSO HÉLIO TRINDADE TAVARES (CPF: 105.094.557-35)	
Turma NCR:	Miguel Pereira - 2018
Título do Plano de Negócios	Delivery de Cestas Agrofloreser
Identificação da Propriedade / Negócio	Sítio Maravilha
Endereço	Estrada Paty/Palmares, Maravilha, Paty do Alferes
Descrição dos Resultados	
<p>Hoje o negócio tem uma produção que conta com uma variedade razoável de produtos agroflorestais que são a base das cestas de delivery entregues no Rio de Janeiro e em Saquarema. Os produtos restantes são oriundos de produtores ligados e coordenados pelo Hélio. Também se comercializa através da participação na Feira Agroecológica de Paty do Alferes nos sábados. O negócio saiu do zero e hoje é rentável o suficiente para cobrir as despesas da propriedade e das famílias envolvidas. Parte dos lucros já foram reinvestidos em uma pequena propriedade em Paraty</p>	

CASO DE SUCESSO LUIZ RICARDO ALVES (CPF: 615.079.897-68)	
Turma NCR:	Barra Mansa - 2019
Título do Plano de Negócios	Limão Orgânico
Identificação da Propriedade / Negócio	Sítio Santo Antônio da Bocaina
Endereço	Estrada Resende Riachuelo, Vila de Piranguinho
Descrição dos Resultados	
Foi criado um canal de vendas novo através de inserção na associação de produtores familiares com uma possibilidade de aumento de vendas, pois antes ficavam vinculados ao teto da Declaração de Aptidão ao Programa Nacional de Agricultura Familiar (DAP – PRONAF) de vinte mil reais pela entrega dos produtos como produtor isolado. Assim, com a associação passaram a entregar em mais municípios, pois o teto é para cada comprador, conseguindo realizar vendas em mais escolas e aumentar sua renda.	

Fonte: Ferramentas de controle da regional.

Programa Mulheres em Campo

Com a realização de apenas uma turma durante o exercício de 2020 e a participação de 6 mulheres, a meta “Casos de Sucesso Resultantes do Projeto Mulheres em Campo”, que mede o percentual de monitoramento de casos de sucesso resultantes do Projeto Mulheres em Campo não foi realizada.

Programa CNA Jovem

Na etapa em questão, 75 jovens fluminenses se inscreveram para iniciar o programa que tem suas etapas eliminatórias, avaliadas por banca de especialistas montado pelo SENAR Administração Central. Dentre estes nota-se a predominância do gênero feminino, com 50 inscrições.

Ao longo dos quatro módulos eliminatórios, 14 jovens chegaram até o final, sendo classificados para concorrerem as vagas da etapa nacional, a ser realizada no ano de 2021, 4 jovens fluminenses.

ii.c- Análise crítica dos principais macroprocessos envolvidos e da contribuição da Unidade Nacional e das Unidades Regionais para o alcance dos resultados obtidos.

Programa Negócio Certo Rural

Apesar dos esforços em adaptar a metodologia de acompanhamento dos casos de sucesso os resultados obtidos não se mostraram satisfatórios. De um total de 33 propriedades, foram verificados 4 casos de sucesso.

Indicadores Estratégicos do Programa Negócio Certo Rural:

PLANO TÁTICO	META	EXECUTADO	EXECUÇÃO (%)
Casos de Sucesso Resultantes do Projeto NCR (Total de Casos de Sucesso Pelo Projeto / Total de Propriedades X 100)	20%	4	12%

Fonte: Sistema SNN e Relatórios de Consultoria.

Programa Mulheres em Campo

Com a realização de apenas uma turma durante o exercício de 2020 e a participação de 6 mulheres, a meta “Casos de Sucesso Resultantes do Projeto Mulheres em Campo”, que mede o percentual de monitoramento de casos de sucesso resultantes do Projeto Mulheres em Campo não foi realizada.

Programa CNA Jovem

Os resultados obtidos foram medidos levando em consideração a última edição (terceira) do Programa CNA Jovem, realizada entre os anos de 2018 (etapa estadual) e 2019 (etapa nacional). Na terceira edição para Curso de Liderança on line, o SENAR Rio de Janeiro obteve 44 inscrições, sendo observado um crescimento de 70% no número de inscritos na edição atual. De maneira similar, observa-se um aumento de 33% dos classificados a concorrerem a Etapa Nacional, passado de três em 2019 para 4 em 2020.

Indicadores Estratégicos do Programa CNA Jovem:

PLANO TÁTICO	META	EXECUTADO	EXECUÇÃO (%)
Inscritos na Etapa EAD das Edições Lançadas do CNA Jovem (Acrescentar 20% de inscritos na etapa EAD das edições lançadas do CNA Jovem)	20%	75	70%
Concluintes na Etapa EAD das Edições Lançadas do CNA Jovem (Acrescentar 20% de concluintes na etapa EAD das edições lançadas do CNA Jovem)	20%	4	33%

Fonte: Ferramentas de controle da regional

Programa Mulheres em Campo

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico.

A não realização dos valores previstos no orçamento não prejudicou o andamento das atividades do Programa CNA Jovem, tendo em vista que a nova formatação on line não exigiu que fossem feitas despesas pela regional para consecução da primeira fase.

Aplicação de recursos de Projetos Especiais:

Resultados	Orçamentário		Físico		Unidade de medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
CNA Jovem	R\$ 12.000,00	R\$ 0,00	3	4	Jovens classificados para Etapa Nacional
Programa Mulheres em Campo	R\$ 13.580,00	R\$ 7.207,69	2	1	Eventos
Programa Negócio Certo Rural	R\$ 18.570,00	R\$ 63.654,00	3	6	Eventos
TOTAL	R\$ 44.150,00	R\$ 70.860,00			

Fonte: Ferramentas de controle da regional e Sistema Senar nas Nuvens

iii.e- Principais desafios até 2020 e panorama geral desafios esperados até o término da vigência do Plano Estratégico.

O ano de 2020 apresentou muitos desafios, principalmente para a área de empreendedorismo, que de muitas maneiras reinventou suas formas de atuar frente as medidas de distanciamento social, que afeta diretamente a relação com o público alvo.

O SENAR Rio de Janeiro realiza o esforço de acompanhar as mudanças ocorridas nas mais diversas maneiras de empreender e se relacionar com o cliente, atualizando sempre seu escopo formativo e colaboradores sobre as principais inovações do setor agropecuário.

O maior desafio de se estruturar uma proposta voltada ao jovem do meio rural é a forma de atingir esse público específico, habituado a uma comunicação direta, intuitiva e ágil. O jovem do campo tem interesses diversificados, havendo necessidade da instituição em canalizar melhor esses interesses e ofertar produtos de maneira mais atrativa e democrática. No Planejamento Estratégico 2020-2023, as propostas se alinham com a atual e intensificam a participação do jovem na gestão da família e na introdução na liderança do setor.

Para 2021 estão propostas ações presenciais com os jovens participantes da primeira etapa do Programa CNA Jovem 2020, tanto em âmbito nacional como nas regionais. Estas, entretanto serão devidamente avaliadas em relação a suas viabilidades tendo em vista as medidas de combate e prevenção ao contágio decorrente da pandemia.

III. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Os resultados auferidos nos Programas Negócio Certo Rural e no desenvolvimento da Etapa Remota do CNA Jovem neste objetivo estratégico foram satisfatórios.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

A fim de acompanhar as rápidas mudanças ocorridas nos empreendimentos e formas de gestão no ano de 2020, o SENAR Rio de Janeiro contratou uma Plataforma de cursos on line, que ofertará

para seus colaboradores atualizações sobre os mais diversos temas, incluindo liderança de empreendedorismo. Espera-se, desta forma, incentivar a criação de novas metodologias formativas e manter os colaboradores alinhados com as constantes inovações consequentes também do período de pandemia.

Outro ponto de melhoria das ações refere-se à divulgação das propostas, que serão amplamente democratizadas, dando ênfase à utilização de recursos disponíveis na internet e mídia segmentada. Tendo sido avaliadas às iniciativas desenvolvidas anteriormente, objetiva-se ampliar a oferta, independente das redes de relacionamento dos parceiros, fortalecendo a comunicação com uma linguagem apropriada ao público em questão.

4.6 APRIMORAR O PLANEJAMENTO, EXECUÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DAS AÇÕES ANUAIS

I. Descrição

No intuito de fornecer melhor subsídio à gestão dos programas da área finalística da unidade, foi definido no Planejamento Estratégico do SENAR 2020-2023, o objetivo: Aprimorar o Planejamento, Execução, Monitoramento e Avaliação das Ações Anuais. A necessidade de rever todos estes processos e adotar melhores práticas, combinam com o a visão institucional de oferecer produtos alinhados com às necessidades dos produtores e trabalhadores rurais do estado, garantindo a qualidade em toda o portfólio institucional.

Responsável: Carina Teixeira da Costa Machado
Cargo: Gerente Técnica
CPF: 101.771.127-51

II. Análise

ii.a- Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do Plano Estratégico vigente, e aos avanços alcançados em 2020, com foco nas metas propostas para o período.

O objetivo estratégico: Aprimorar o Planejamento, Execução, Monitoramento e Avaliação das Ações Anuais se desenvolve no Macroprocesso Método PDCA (Plan, Do, Check e Act), em tradução livre “Planejar”, “Fazer”, “Verificar” e “Agir”, método interativo de gestão de quatro passos, utilizado para o controle e melhoria contínua de processos e produtos. A adoção do PDCA na rotina dos processos da unidade será aplicada em três projetos: Estratégias Educacionais, Avaliação de Egressos e Supervisão.

Em meio a pandemia do Coronavírus, que suspendeu todas as atividades finalísticas realizadas presencialmente e em grupo durante o período de março a setembro, houve um grande prejuízo na etapa inicial do desenvolvimento do objetivo, ficando apenas o Projeto de Estratégias Educacionais em vigência no exercício de 2020.

Novas Estratégias Educacionais

Em 2017, pesquisa da Abag (Associação Brasileira de Agronegócio) revelava que 7 em cada 10 produtores rurais, acessavam a internet através do celular em suas propriedades, tanto em casa como na propriedade. Dos entrevistados, 79% acessavam a internet diariamente, 97% utilizavam o WhatsApp e destes, 41% afirmaram participar de grupos ligados ao trabalho.

Em 2020, pesquisa realizada pela Embrapa em parceria com o SEBRAE e o INPE constatou que o uso das soluções digitais no campo cresceu nos últimos meses por causa da pandemia, com surpreendentemente 84% dos produtores rurais usando algum tipo de tecnologia digital associada à atividade agrícola, constatada em todo o sistema de produção: antes, dentro e depois da porteira.

O uso da internet para buscar informações relacionadas às atividades de campo é a ferramenta preferida, seguida de aplicativos de celular ou programas de computador para divulgação da produção e gestão da propriedade.

Apesar da pesquisa também constatar que a adoção de novas tecnologias, ainda enfrenta entraves na área rural como o valor do investimento, a falta de conexão à internet, o custo para contratar pessoas especializadas e a falta de conhecimento sobre as ferramentas, há uma tendência ao crescimento do uso da internet no campo.

Com a pandemia, e as medidas de distanciamento social, o SENAR Rio de Janeiro, investe na formulação de estratégias educacionais que possibilitem uma proximidade ao público rural com o desenvolvimento de ações para informação sobre temas de interesse às atividades rurais, com uma linguagem clara e objetiva, em uma introdução ao desenvolvimento dos temas trabalhados em cursos e treinamento de formação profissional, no momento da pandemia suspensos devido as adaptações aos protocolos de segurança ou em retorno às atividades com público e execução reduzida.

ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

Indicadores do Plano Tático Estratégias Educacionais:

INDICADOR	DESCRIÇÃO	FÓRMULA
Núcleo Básico Com a Sistemática do Ensino Híbrido	Mede o percentual de estruturação do Núcleo Básico com a sistemática do Ensino Híbrido	Total do Núcleo Básico Estruturado / Total do Ensino Presencial X 100
Oficina Para Capacitação Embrapa EAD da Equipe Didática	Mede o quantitativo de estruturação da oficina para capacitação Embrapa EAD da equipe didática	Total da Oficina Estruturada
Curso Embrapa Solos Presencial	Mede o percentual de estruturação do curso Embrapa Solos Presencial	Total do Curso Estruturado
Curso Embrapa Solos EAD	Mede o percentual de estruturação do curso Embrapa Solos EAD	Total do Curso Estruturado

Metodologia de Pesquisa do Percurso da Formação Continuada da Pecuária de Leite	Mede o percentual de desenvolvimento da metodologia de pesquisa do percurso da formação continuada da Pecuária de Leite	Total da Metodologia Desenvolvida
---	---	-----------------------------------

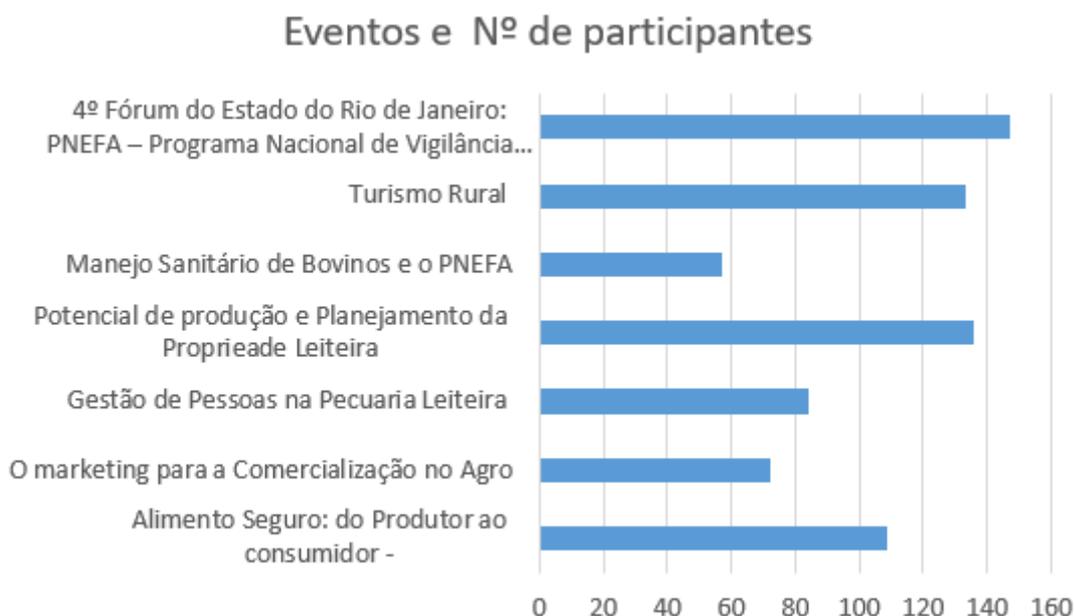
Novas Estratégias Educacionais

Acima estão descritos os indicadores definidos para o Plano Tático Estratégias Educacionais, no entanto, tendo em vista a necessidade de criar novas estratégias educacionais, principalmente com enfoque no ensino a distância, priorizamos a formatação de novas estratégias de atendimento durante o período de isolamento social e medidas restritivas durante a pandemia.

Dentro das estratégias educacionais desenvolvidas durante a pandemia, encontram-se os seminários on-line, webinários, fóruns on-line, criação de vídeo-aulas e reformulação de cursos e treinamentos para designer educacional na metodologia EAD, com formatos e-learning, b-learning (híbrido), autoinstrucional. Além disso, incorporam-se também estratégias de atendimento em consultorias virtuais, campanhas virtuais de comunicação sobre as ações desenvolvidas e maior interação ao público rural e interatividade, através de contratação de plataforma digital de hospedagem dos cursos mediados por tecnologia.

Alguns dados referentes as propostas dos webinários, demonstraram as possibilidades de atendimento, de abrangência, interesses de temas e público nesta que foi a primeira proposta desenvolvida no ano de 2020, dentro das novas estratégias:

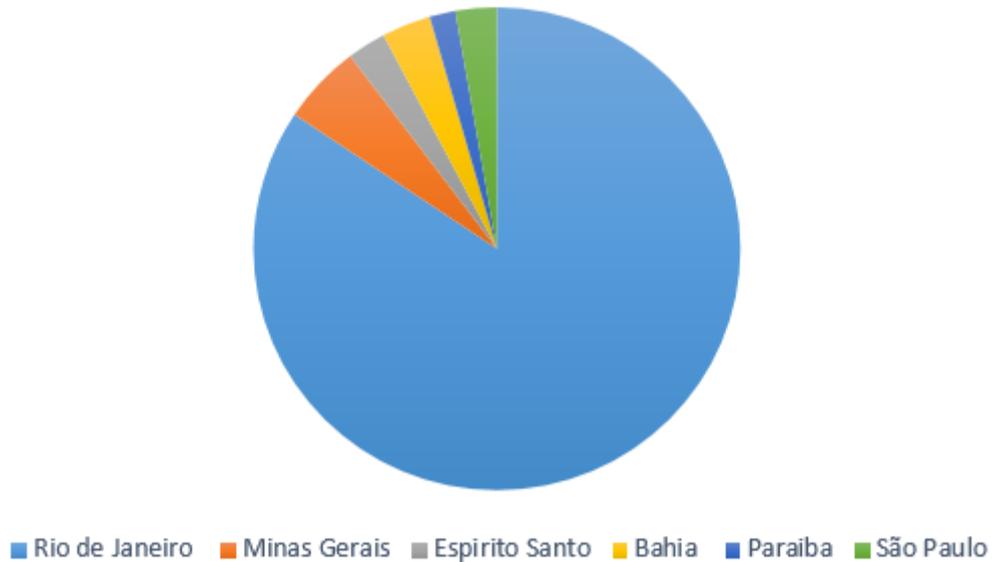
Eventos e número de participantes dos eventos:



Na escolha dos temas, além de interesse demonstrado pelos participantes nas pesquisas, os assuntos se referiam a recortes de temas maiores que são trabalhados em curso e treinamentos e que pelo formato dos seminários on-line poderiam ser trabalhados de forma leve, instigando para a reflexão e aprofundamento.

Abrangência geográfica:

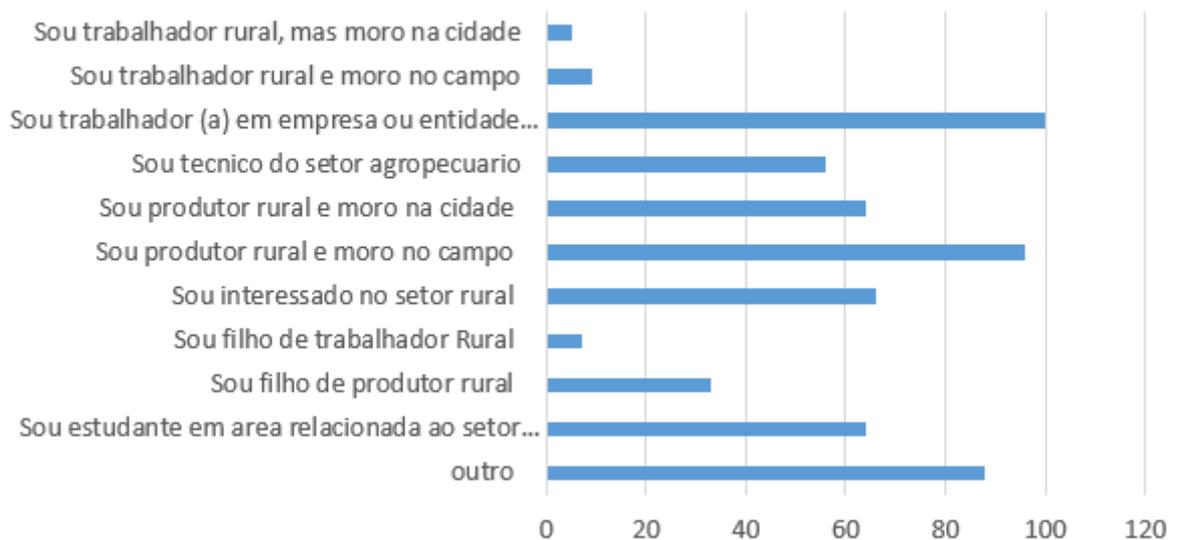
Público por Estado



A capilaridade é uma das principais características das propostas on-line permitindo a participação de pessoas de vários lugares. Em destaque os 06 estados com maior número de participantes nos eventos, sendo que tivemos inscrições de participantes de 22 estados do país. No estado do Rio de Janeiro houve inscrição de participantes de 72 municípios. Uma abrangência de 78% dos municípios do estado.

Público:

Público



Na definição de público na pesquisa feita no momento da inscrição, os participantes se identificaram com o setor rural, “sou trabalhador em empresa ou entidade relacionada ao setor”, seguido de “sou produtor rural e moro no campo”. Outras definições também se somam a esta com um grande número de “sou produtor rural e moro na cidade”, além de “estou estudando em área relacionada ao setor rural” e “sou interessado no setor rural”.

Dentro das novas estratégias educacionais, incluímos a remodelagem de programas, com a substituição de encontros presenciais por vídeos aulas.

Dentro destas mudanças, o Programa de Monitoria de Qualidade do leite, teve a substituição de sua etapa presencial inicial, por vídeos auto instrucionais com uma linguagem simples, com informações em um primeiro vídeo sobre o Programa de Monitoria de Qualidade, os procedimentos para obtenção de leite de qualidade e a higiene da ordenha, e em um segundo vídeo O controle da Mastite para redução da CCS. Os vídeos com duração de até 06 minutos, podem ser disponibilizados para visualização no celular, facilitando a consulta diária, no momento necessário da informação.

Outras estratégias educacionais estão em processo de programação e designer instrucional e serão disponibilizados através da Plataforma UOL EdTech, com cursos livres de aperfeiçoamento e atualização, com temas como: Turismo Rural, Sucessão Familiar, NR 31 – Norma Regulamentadora e Manejo e Alimentação de Equídeo, dentre outros.

Agentes e colaboradores institucionais também serão contemplados nas novas estratégias educacionais através dos Cursos da Coleção Sapiência, desenvolvida pela UOL, que abrange uma série de ações na gestão de pessoas com temas relacionadas ao gerenciamento de processos, visão sistêmica, relações interpessoais e etc.

ii.c- Análise crítica dos principais macroprocessos envolvidos e da contribuição da Unidade Nacional e das Unidades Regionais para o alcance dos resultados obtidos.

As novas estratégias educacionais apesar de seguir uma tendência de ampliação de propostas com uso de tecnologias durante o momento de pandemia, com o distanciamento social, contemplam e se encaixam a um anseio institucional no desenvolvimento de novas ações que proporcionassem e complementassem a educação profissional no campo, utilizando a capilaridade e democratização da educação através da internet.

Nestas primeiras ações, através das análises das informações dos participantes dos seminários on-line, webinários, é possível agregarmos ao portfólio de ações novas possibilidade para a formação profissional do homem do campo, em seu processo cada vez maior de aproximação temporal e espacial dos grandes centros urbanos proporcionada pelo uso da tecnologia.

As propostas iniciais desenvolvidas se incorporarão a outras em estudo para o próximo ano, com as perspectivas de parcerias com programação de ações em EAD, como o Programa Solos Produtivos, uma parceria da Embrapa Solos e SENAR Rio de Janeiro, com o apoio da EMATER Rio de Janeiro. Não só, mas também a realização de uma série de eventos, com estrutura híbrida, com o objetivo de desenvolver propostas educativas que auxiliem na conscientização do trabalhador e produtor rural fluminense no uso adequado do solo, alinhando recuperação e preservação a produtividade nas atividades rurais.

Aprimorar o Planejamento, Execução, Monitoramento e Avaliação das Ações Anuais:

PLANO TÁTICO: ESTRATÉGIAS EDUCACIONAIS		
INDICADOR	META	EXECUTADO
Núcleo Básico Com a Sistemática do Ensino Híbrido	Estruturar 25% do Núcleo Básico com a sistemática do Ensino Híbrido	Substituído por 01 Reunião de Planejamento, apresentação e alinhamento das mudanças temporárias na execução do Programa, em especial com a estruturação de metodologia híbrida.
Oficina Para Capacitação Embrapa EAD da Equipe Didática	Estruturar 25% oficina para capacitação Embrapa EAD da equipe didática	Substituída pela organização e execução 03 webinários
Curso Embrapa Solos Presencial	Estruturar 25% do curso Embrapa Solos Presencial	Substituída pela organização e execução 03 webinários
Curso Embrapa Solos EAD	Estruturar 25% do curso Embrapa Solos EAD	Substituída pela organização e execução 03 webinários
Metodologia de Pesquisa do Percorso da Formação Continuada da Pecuária de Leite	Desenvolver 25% da metodologia de pesquisa do percurso da Formação Continuada da Pecuária de Leite	Não foi realizado

Apesar da necessidade de reestruturar o foco do Plano Tático Estratégias Educacionais para a adequação ao difícil momento do cenário de pandemia, entendemos que o desafio de continuar atendendo o público alvo do SENAR-AR/RJ é notório e carece de mudanças metodológicas e culturais que não são realizadas em curto prazo.

Com resultados positivos em seu desenvolvimento, as novas estratégias educacionais se incorporam ao planejamento das ações em uma remodelagem dos portfólios, instigando professores e agentes educacionais na formatação de novos meios, seja on-line ou presencial, que possam colher os melhores meios para o processo de formação profissional.

As novas estratégias educacionais têm em seus agentes e colaboradores o seu maior investimento, sendo necessária uma atualização e estímulo a que novas práticas educativas sejam trabalhadas, seguindo a evolução do ensinar e aprender.

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico.

Não houve previsão orçamentária para realização do objetivo estratégico, apresentamos como realizado a contratação da Plataforma de Ensino a Distância.

Aplicação de recursos:

Resultados	Orçamentário		Físico		Unidade de medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
Estratégias Educacionais	R\$ 100.000,00	R\$ 97.416,00	1	1	Contratação
TOTAL	R\$ 100.000,00	R\$ 97.416,00	1	1	

Fonte: Ferramentas de controle da regional

ii.e- Principais desafios até 2020 e panorama geral desafios esperados até o término da vigência do Plano Estratégico.

O ano de 2020 surpreendeu a todos com um cenário atípico e a educação mais uma vez foi confrontada com grandes desafios.

Desafiados a buscar novas estratégias de ensino, o ensino on-line se mostrou essencial em substituição à realização das atividades presenciais, impossibilitadas de serem executadas no momento da Pandemia com o distanciamento social em que as escolas e espaços educativos foram impostos.

Neste contexto, diversas alternativas foram pensadas para possibilitar que continuássemos aprendendo.

No entanto, um dos desafios impostos a educação após este momento é de refletir sobre novas estratégias educacionais em desenvolvimento, não como um gatilho ao impedimento das ações presenciais ou sua substituição, mas como mais um meio de aprender e ensinar, sem depreciação de um outro, presencial ou on-line.

Se podemos tirar algo positivo deste momento que vivemos, é do desafio como profissionais de educação na renovação da principal característica da educação de estar constantemente em mudança.

III. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Não foi possível atuar completamente nas ações do objetivo estratégico Aprimorar o Planejamento, Execução, Monitoramento e Avaliação das Ações Anuais durante o crítico período de isolamento social e restrições sanitárias. No entanto, houve um esforço concentrado da equipe em pensar as estratégias educacionais mais adequadas ao público diante desse cenário.

Como instituição de educação que há mais de 25 anos atua na Formação Profissional Rural a mensagem que fica para o trabalho futuro é de aproveitarmos todas as possibilidades das metodologias educacionais, sejam presencial ou on-line, sem perder a essência dos muitos cursos

e treinamentos realizados nestes anos, reconhecidamente com uma visão prática e aplicável às tecnologias em desenvolvimento no campo, aliadas à novas tendências, legislações e valores sociais e ambientais, sempre próximos do homem rural em suas mais variadas ocupações.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Para que possamos melhorar o desempenho institucional na consecução do objetivo Aprimorar o Planejamento, Execução, Monitoramento e Avaliação da Ações Anuais, serão realizadas capacitações corporativas com a Coleção Sapiência incluindo PDCA, Matriz do Tempo e metodologia de gestão de tarefas.

Visando ainda a melhoria do desempenho, serão ampliadas as ofertas educativas em formato híbrido, possibilitando um diferencial no portfólio da unidade. Na expectativa de normalização da oferta de ações presenciais e em grupo, serão priorizados os processos de supervisão e avaliação de egressos, fundamentais para o processo de correção de desvios e valorização das boas práticas.

4.7 ATRAIR E RETER TALENTOS

.I- Descrição

O objetivo estratégico Atrair e Reter Talentos possui 2 macroprocessos definidos: Agentes Parceiros da Atividade Fim e Equipe Interna.

Em Agentes Parceiros, definiu-se o Plano Tático Ampliação e Capacitação da Rede de Agentes Parceiros da Atividade Fim como principal projeto a ser desenvolvido. Para efeito deste objetivo o foco é direcionado aos agentes externos, incluindo instrutores, mobilizadores, técnicos de campo e tutores do ensino presencial.

O Macroprocesso Equipe Interna pretende estimular o desenvolvimento do corpo profissional mantendo-o comprometido, motivado e com competências voltadas à inovação e à obtenção de resultados, sendo a Gerência Administrativa e Financeira responsável pelo desenvolvimento das iniciativas subdivididas nos projetos Avaliação de Desempenho da Equipe Interna e Mapeamento e Desenvolvimento de Competências da Equipe Interna.

Neste contexto, ao longo do ano de 2020, o SENAR/AR-RJ investiu em cursos e treinamentos para colaboradores em diversas áreas do conhecimento. O foco de investimento em capacitação partiu de um planejamento das áreas mediante os desafios e projetos traçados.

Desta forma, o SENAR/AR-RJ buscou desenvolver suas estratégias, identificando oportunidades para capacitar suas equipes e seus colaboradores em temas fundamentais nas diversas áreas em que atuam, visando assegurar o alcance dos resultados planejados.

No que tange aos agentes parceiros mobilizadores e instrutores de FPR e PS, as metas se destinaram as Capacitações de Atualização dos Mobilizadores, Permanência dos Mobilizadores Conveniados e Permanência dos Instrutores Credenciados, dentro do Projeto Ampliação e Capacitação da Rede de Agentes Parceiros da Atividade Fim, com o objetivo de manter atualizados os agentes mobilizadores

quanto a mudanças em processos, ações e sistemas envolvidos nas suas ações diárias, além de acompanhar a permanência de mobilizadores e instrutores, evitando a rotatividade e apoiando na execução das ações de Formação Profissional e Promoção Social.

No âmbito da Assistência Técnica e Gerencial buscou-se capacitar metodologicamente novos técnicos de campo credenciados, bem como manter atualizados e alinhados os conhecimentos tecnológicos destes agentes em cada cadeia produtiva assistida. Tendo em vista tais objetivos, as metas propostas foram: Capacitações Tecnológicas para os Novos Técnicos (Cafecultura, Horticultura, Pecuária de Leite e Corte); e 2 indicadores de Técnicos de Campo Ativos, o primeiro mede o quantitativo de manutenção de técnicos de campo de ATEG ativos, e o segundo mede o percentual de manutenção de técnicos de campo de ATEG ativos, oferecendo a regional o parâmetro de rotatividades desses agentes.

Responsável: Bianca Machado
Cargo: Gerente Administrativo Financeiro
CPF: 074.959.937-58

II. Análise

ii.a- Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do Plano Estratégico vigente, e aos avanços alcançados em 2018, com foco nas metas propostas para o período.

Ampliação e Capacitação da Rede de Agentes Parceiros da Atividade Fim

Capacitação de Agentes FIC e Ensino Formal

As consequências da pandemia resultarão em mudanças significativas no cenário social de modo geral, e na educação o impacto direto trará inúmeras mudanças, segundo contestação de vários pesquisadores da educação. Diante dessa situação, as práticas educativas foram revistas e confrontadas com o impedimento de execução como escolas fechadas, surgimento de novas tecnologias e novos formatos de aprendizado e ensino.

Antes da educação em tempos de pandemia, tínhamos o conhecimento de que para o processo de ensinar e aprender era preciso tempo para planejamento, reflexão, indagações sobre as práticas e muita atenção e cuidado nestas etapas, no entanto, com a necessidade imediata de mudanças das formas de ensinar, houve a necessidade da incorporação de um modelo acelerado de aprendizagem, com o uso da tecnologia no ensino.

Esta mudança na educação exige principalmente a formação do profissional de educação envolvido no processo, a fim de prepará-lo para rever seus processos e enfrentar os desafios.

No SENAR Rio de Janeiro a preocupação com a necessidade de intervenção para a mudança e resignificação das atividades educativas de suas ações, ocasionou impacto significativo na gestão e aplicação do programa de capacitação de agentes educacionais.

Atualização de Mobilizadores de FPR / PPS e Permanência dos Mobilizadores Conveniados e Permanência dos Instrutores Credenciados em FPR / PS

O SENAR conta, em sua estrutura, com uma ampla rede de colaboradores, dentre os quais se destacam sobremaneira para execução das ações de Formação Profissional Rural e Promoção Social, os mobilizadores e instrutores.

Os primeiros, indicados pelos Sindicatos Rurais Parceiros, são os agentes responsáveis pela mobilização dos participantes nos eventos do SENAR Rio de Janeiro. Com amplo conhecimento do meio rural local e das necessidades de trabalhadores e produtores rurais, são o elo entre a formatação dos cursos, apresentando sempre as novas demandas e as ofertas formativas, programas especiais e atividades de Promoção Social nos municípios.

Já os instrutores, profissionais devidamente capacitados em suas áreas de formação são os responsáveis por levarem ao produtor rural, com linguagem adequada, as informações, práticas produtivas e tecnologias contidas em cada um dos cursos ofertados pelo SENAR Rio de Janeiro.

Ambos os agentes recebem capacitação metodológica a fim de compreenderem as técnicas de ensino e aprendizagem prestadas pelo SENAR. Além dessas, a regional programa também as atualizações tecnológicas para os instrutores sempre que necessário e de forma mais específica, conforme contemplado no Planejamento Estratégico 2020-2023 indicado no objeto de Capacitações Para os Agentes Mobilizadores.

Devido aos limites e desafios impostos pela pandemia no ano de 2020, a meta Capacitações de Atualização dos Mobilizadores de FPR/PS não foi realizada, tendo em vista que estava prevista para ocorrer presencialmente, utilizando-se do recurso das trocas de experiências entre os participantes.

Neste ponto cabe ressaltar que o SENAR Rio de Janeiro obedeceu rigorosamente às orientações do Governo do Estado e órgãos de saúde, paralisando suas atividades de meados de março a meados de setembro, quando o retorno se deu de forma gradual. Além das orientações do Governo do Estado, a regional solicitou aos Sindicatos Rurais parceiros a plena observação das normas de seus municípios de atuação. A heterogeneidade das restrições e liberações em relação ao fluxo de entrada e saída dos municípios foi fator de relevante dificuldade para o planejamento e programação destas capacitações.

Dois outros indicadores do macroprocesso em questão referem-se as taxas de rotatividade dos instrutores e mobilizadores atuantes na regional, sem resultados para esse exercício, ou seja, a totalidade de instrutores e mobilizadores atuantes na regional permaneceram ativos durante todo o ano de 2020.

Capacitação Tecnológica Para Novos Técnicos de Campo da ATEG

As atividades do Programa de Assistência Técnica e Gerencial foram as que menos sofreram impacto com as medidas de combate e prevenção ao Coronavírus por seu caráter de consultoria individualizada realizada em cada propriedade assistida.

As capacitações tecnológicas, entretanto, realizadas presencialmente, e geralmente compostas por visitas nas propriedades rurais com o grupo em capacitação, sofreram adaptações ao longo do ano, visando sempre as medidas de saúde e segurança dos técnicos de campo e equipe.

Foram realizadas três capacitações tecnológicas na área da bovinocultura: Febre Aftosa (PNEFA) e suas novas diretrizes, Manejo de Pastagens (ambas ofertadas aos técnicos de campo que atendem as linhas de leite e corte) e Atualização em Pecuária Leiteira; todas adaptadas para metodologia on line, realizadas por meio de aulas com duração de 2 horas, interação virtual (por chat) com os participantes, envio dos materiais para consulta por e-mail e exercícios de fixação direcionados a cada um dos temas abordados.

O curso sobre Febre Aftosa (PNEFA) e suas novas diretrizes foi ofertado a duas turmas nos dias 08 e 09 de setembro, cada uma com 2 horas e duração, em parceria com o Ministério da Agricultura e a Secretaria de Defesa Sanitária Animal do Governo do Estado do Rio de Janeiro. Ambas as turmas totalizaram 31 participantes.

O curso de Manejo de Pastagens foi ofertado no período de 22 de outubro a 17 de novembro, tendo 17 participantes aprovados, 2 reprovados, 1 desistente e 2 evadidos. Já o curso de Atualização em Pecuária Leiteira, foi realizado no período de 19 de novembro a 15 de dezembro, tendo 18 participantes aprovados, 2 reprovados e 2 desistentes.

Além das capacitações, outra meta a ser atendida referia-se à manutenção dos técnicos de campo credenciados na ATEG. Quanto a manutenção do quantitativo de técnicos, a meta foi alcançada, mantivemos 22 técnicos de campo atuantes ao longo de 2020 (13 técnicos atuantes desde 2019 e 9 técnicos em atuação após credenciamento em 2020). Quanto ao percentual de técnicos de campo ativos, a meta da equipe de ATEG era manter 20% dos técnicos ativos, também contemplada no ano de 2020.

Avaliação de Desempenho da Equipe Interna e Mapeamento e Desenvolvimento de Competências da Equipe Interna

No exercício de 2018, implantou-se o programa de avaliação de desempenho, visando a melhoria do rendimento profissional e maior comprometimento com a instituição, permitindo maximizar o aperfeiçoamento profissional, tornando claros os pontos de carência e de excelência e os esclarecimentos sobre as competências técnicas e comportamentais esperadas por seus gestores e colegas no que se refere ao seu desempenho profissional. A entidade realizou a primeira aplicação da ferramenta de avaliação de desempenho referente ao ano base de 2018.

Com base nos resultados individuais, foi realizado o feedback a cada colaborador, apresentando a visão do gestor sobre suas potencialidades e necessidades de melhoria. Dessa forma, houve avanços em relação às metas setoriais, individuais de desempenho e desenvolvimento, um melhor entendimento dos colaboradores sobre a importância desse processo para uma melhoria contínua das suas atividades, bem como o aperfeiçoamento e inovação nos processos, além do desenvolvimento pessoal de cada colaborador. Todos esses resultados foram mensurados, conforme determinação e critérios estabelecidos em política de avaliação de desempenho.

ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

Ampliação e Capacitação da Rede de Agentes Parceiros da Atividade Fim

Capacitação de agentes FIC e Ensino Formal

O Programa para a formação dos agentes educacionais, em regime de emergência, centrou-se nos seguintes objetivos e etapas:

- Treinamentos para o uso de tecnologias digitais;
- Capacitação em uso de plataforma digital;
- Remodelagem das práticas educacionais para o formato remoto / híbrido;
- Desenvolvimento de metodologias ativas nas práticas pedagógicas;
- Diagnóstico inicial a partir da realidade e formação tecnológica dos participantes;
- Valorização de avaliação diagnóstica e formativa;
- Planejamento conjunto das atividades com outros agentes do processo educativo remoto;
- Roteirização do processo educacional;
- Aprendizagem e formatação de designer educacional das ações a serem desenvolvidas;
- Aquisição de plataforma digital para hospedagem de cursos on-line.

Ações desenvolvidas na capacitação e preparação dos agentes para as novas atividades desenvolvidas:

AÇÕES	RESULTADOS
Oficina de Ferramentas Educacional On-line	01
Curso de Formação continuada em Metodologias Ativas de Ensino (Parceria IFF)	01
Reuniões de planejamento e execução	06
Capacitação no uso de Plataforma digital e ferramentas – SIGE (Sistema de Gestão Educacional)	01
Jornada Agro	01
Supervisão das aulas remotas (Ensino Técnico e Aprendizagem)	100% das aulas
Formulação de Planos de Aula, Planos didáticos (Ensino Técnico e Aprendizagem)	100% das aulas
Mediação tecnológica (Ensino Técnico e Aprendizagem)	100% das aulas
Acompanhamento dos Projetos de formulação de Designer Educacional	100% dos projetos
Levantamento de Mapa de demanda – Remodelagem de ações presencial para o ensino a distancia	100% dos projetos
Formulação de material de apoio – Manual de Apresentações em Webinars	01
Formulação de material de apoio – Procedimentos para conteudistas	01
Formulação de material de apoio – Roteiro de aulas on-line	01

Apesar destas e outras ações em planejamento para auxílio e amparo na capacitação dos agentes educacionais, com a singularidade da situação que vivemos, caminhando para um novo modelo de funcionamento, devido as necessidades de distanciamento e segurança, ensinar e aprender irá exigir novas configurações tanto do ponto de vista físico, como metodológico e formativo dos profissionais de educação.

Atualização de Mobilizadores de FPR/PPS e Permanência dos Mobilizadores Conveniados e Permanência dos Instrutores Credenciados em FPR/PS

Apesar da não realização das capacitações previstas para os agentes mobilizadores, os demais indicadores obtiveram índice satisfatório. Sob um ponto de vista qualitativo a permanência de 100% dos instrutores e mobilizadores demonstra a satisfação destes agentes em relação às políticas e procedimentos adotados pela regional, principalmente em ano marcado pelos desafios apresentados pela pandemia do Coronavírus.

Capacitação Tecnológica para Novos Técnicos de Campo da ATEG

As capacitações tecnológicas previstas para os técnicos de campo das cadeias produtivas da cafeicultura e olericultura não foram realizadas no ano de 2020. Ambas as cadeias produtivas ganharam impulso no número de atendimentos realizados após a assinatura convênio da ATEG firmado entre SENAR Rio de Janeiro e SEBRAE, realizado em meados de setembro. Por este motivo, estas capacitações serão programadas no decorrer de 2021.

Diferentemente das cadeias de produção vegetal acima citadas, os atendimentos voltados para pecuária concentram o maior número de técnicos de campo (cerca de 40% a mais), sendo possível a adaptação das capacitações e execução ao final do exercício de 2020, tendo assim alcançado a meta proposta.

Quanto aos índices de manutenção dos técnicos de campo do Programa de ATEG, a taxa de manutenção foi de 86,60% tendo em vista que do quantitativo de 15 técnicos que atuaram durante todo o exercício apenas dois desistiram de seus contratos. Quanto a manutenção do quantitativo de técnicos, a meta também foi alcançada mantendo-se 22 técnicos de campo atuantes ao longo de 2020 (13 técnicos atuantes desde 2019 e 9 em atuação após credenciamento em 2020, totalizando 22 técnicos de campo ativos em dezembro de 2020).

Avaliação de Desempenho da Equipe Interna e Mapeamento e Desenvolvimento de Competências da Equipe Interna

O ciclo de avaliação de desempenho referente ao exercício de 2020 será realizado na segunda quinzena de fevereiro de 2021. A meta para a avaliação de desempenho da equipe está estipulada em 80%, no exercício de 2019 obtivemos o excelente resultado de 88,27%.

Em função do cenário de insegurança e distanciamento causado pela pandemia em 2020, o Senar-AR/RJ optou por realizar a Pesquisa de Avaliação de Clima Organizacional em 2021.

No Mapeamento e Desenvolvimento de Competências da Equipe Interna, a meta de funcionários capacitados em competências específicas está estipulada em 25%, em 2020 três funcionários foram capacitados, atingindo um percentual de 14%.

Em análise dos funcionários com Suporte de Desenvolvimento de Carreira, a meta estabelecida é de 5% da equipe. São os funcionários atendidos pelo PROGE – Programa de Apoio a Graduação e Especialização. Em 2020, três funcionários iniciaram no programa, e deram início aos cursos de especialização em MBA em Gestão de Projetos, MBA em Marketing Digital e Comunicação Online e Pós-Graduação em Pedagogia, atingindo um resultado de 14% da equipe.

Dentro ainda do Desenvolvimento de Competências da Equipe Interna tínhamos a meta de realizar um treinamento in company. No terceiro trimestre de 2020 demos início ao processo de contratação de empresa especializada em ambientes virtuais de aprendizagem e em plataformas digitais e cursos corporativos. A primeira abertura das propostas foi deserta sendo necessário designar uma nova data. Com os atrasos na contratação, o processo só foi concluído no final de novembro. Os cursos para funcionários e colaboradores começarão a ser ofertados em 2021.

ii.c- Análise crítica dos principais macroprocessos envolvidos e da contribuição da Unidade Nacional e das Unidades Regionais para o alcance dos resultados obtidos.

Atrair e Reter Talentos:

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DA EQUIPE INTERNA E MAPEAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS DA EQUIPE INTERNA	META	EXECUTADO	EXECUÇÃO (%)
Resultado Positivo na Avaliação de Clima Organizacional Referente ao SENAR	80%	0%	0%
Resultado Positivo na Avaliação de Desempenho da Equipe	80%	88,270%	110,3%
Funcionários Capacitados em Competências Específicas	25%	14%	56%
Funcionários Com Suporte de Desenvolvimento de Carreira	5%	14%	280%
Capacitação in Company Prevista no Plano de Desenvolvimento Institucional	1	0	0%

AMPLIAÇÃO E CAPACITAÇÃO DA REDE DE AGENTES PARCEIROS DA ATIVIDADE FIM	META	EXECUTADO	EXECUÇÃO (%)
Realizar 01 capacitação metodológicas dos agentes em FIC	01	01	100%
Realizar 25% de capacitações dos agentes dos polos da Educação Formal	25%	100%	
Realizar 25% de capacitações de atualização dos mobilizadores de FPR / PS	25%	0	0%
Alcançar 20% de permanência dos instrutores credenciados em FPR e PS	20%	100%	100%
Alcançar 20% de permanência dos mobilizadores conveniados em FPR e PS	20%	100%	100%
Realizar 12,50% de capacitações tecnológicas para novos técnicos de Cafeicultura (ATEG)	13%	0%	0%
Realizar 25% de capacitações tecnológicas para novos técnicos de Horticultura (ATEG)	25%	0%	0%
Realizar 12,50% de capacitações tecnológicas para novos técnicos de Leite (ATEG)	13%	3	20%
Realizar 12,50% de capacitações tecnológicas para novos técnicos de Corte (ATEG)	13%	2	40%
Manter 7,50 técnicos de campo de ATEG ativos	8%	22	275%
Manter 20% de técnicos de campo de ATEG ativos	20%	15%	87%

Fonte: Ferramentas de controle da regional

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico.

As despesas previstas para o objetivo estratégico Atrair e Reter Talentos no Programa da Equipe Interna não têm valor orçamentário previsto, os valores orçados são referentes ao Mapeamento e Desenvolvimento de Competências da Equipe Interna.

Em relação as capacitações metodológicas e tecnológicas descritas abaixo, não houve realização de despesa, os eventos foram feitos através de plataformas de videoconferência.

Aplicação de recursos:

Resultados	Orçamentário		Físico		Unidade de medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
Funcionários Capacitados em Competências Específicas	R\$ 7.000,00	R\$ 4.091,00	5	3	Funcionário capacitado
Funcionários Com Suporte de Desenvolvimento de Carreira	R\$ 7.000,00	R\$ 7.824,00	1	3	Funcionário capacitado
Capacitações Metodológicas	-	-	1	1	Agentes
Capacitações Tecnológicas	29.000,00	3.200,00	1	3	Eventos
TOTAL					

Fonte: Ferramentas de controle da regional

ii.e- Principais desafios até 2019 e panorama geral desafios esperados até o término da vigência do Plano Estratégico.

Há muito tempo, o ensino vem utilizando de sua característica intrínseca e essencial de renovação, e neste momento fomos abertamente confrontados com esta realidade, reescrevendo o programa institucional de capacitação dos agentes.

A proposta de capacitação do SENAR-AR/RJ, passa a um modelo de formação planejada para com os agentes educacionais e não a eles. Devido as necessidades encontradas, instituição educacional e agentes estão junto na situação imposta pela pandemia que transformou a todos.

Nossa proposta de capacitação para atração e retenção de agentes, visa não somente a formação de boas aulas em cursos e treinamentos, mas a formação de profissionais mais competentes, desenvolvendo a autonomia crítica de todo o processo por aqueles que precisam saber ensinar.

Desta forma, ferramentas para controle e gestão de processos educacionais serão propostas e desenvolvidas a fim de estarmos preparados e conectados à rapidez imposta pelo processo educacional mediado pela tecnologia nas tomadas de decisões.

III. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

A manutenção da qualidade do trabalho, aliada a uma constante preocupação com a segurança com os procedimentos adotados frente a pandemia, junto com as novas propostas colaborativa e de formação, impactaram significativamente as ações e andamento e as novas propostas de inovação e planejamento com foco no objetivo estratégico de atrair e reter talentos.

Em relação ao desenvolvimento da Equipe Interna ainda não foi possível consolidar o comparativo dos resultados do ano base 2020 em relação ao ano anterior, tendo em vista que o processo da

avaliação de desempenho referente ao ano de 2020 será feito em fevereiro de 2021. Mesmo sem termos o resultado final do ciclo de avaliação, é possível perceber uma melhoria contínua nas atividades individuais e coletivas maximizando uma entrega satisfatória de ações em todos os aspectos organizacionais.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Ações motivacionais aos colaboradores, treinamentos contínuos (Coleção Sapiência) e feedback constante, são as principais ações a serem levadas em consideração para a manutenção e melhoria do resultado para a equipe interna.

No que tange a Ampliação e Capacitação de Agentes das Atividades Finalísticas, uma das propostas, a partir das mudanças e inovações com a inclusão das metodologias on-line nas práticas educativas é melhoramos os mecanismos que possibilitem aferir a qualidade da prática pedagógica; a motivação dos agentes educacionais com as práticas aplicadas e, especialmente, as suas reais necessidades de formação profissional, que interferem diretamente no monitoramento e na eficácia dos processos de gestão e de ensino-aprendizagem e no avanço nos resultados da Educação Profissional e da Assistência Técnica e Gerencial

4.8 FORTALECER PARCERIAS ESTRATÉGICAS

I. Descrição

O objetivo estratégico Fortalecer Parcerias Estratégicas conta com quatro macroprocessos voltados para o suporte dos principais parceiros do SENAR Rio de Janeiro, os Sindicatos Rurais Patronais, que tem sua relação com a regional estabelecida pelos Termos de Cooperação Técnica.

O primeiro macroprocesso consiste no acompanhamento sindical que envolve atividades como: auditorias documentais dos processos eleitorais dos sindicatos ativos, assessoria dos sindicatos com o programa de gestão SG SIND implantado, prestação de contas dos sindicatos e seus balanços e regularidade com o Ministério do Trabalho e Economia.

Outro projeto é o Programa “Bem + Agro”, que foi lançado pela Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA) no ano de 2018, visando ofertar benefícios para o produtor que participa do Sindicato Rural de seu município e quita sua contribuição sindical. A cada participação é gerada uma moeda (denominada agro) que pode ser trocada no aplicativo do Programa em descontos em compras, produtos, serviços, cursos do Sistema CNA / SENAR, entre outros benefícios.

O terceiro objetivo estratégico consiste na Capacitação e Suporte para Prestação de Serviços dos Parceiros para um aumento da prestação dos serviços oferecidos pelos Sindicatos ao Produtor Rural, com o intuito de fortalecer nossos Sindicatos Rurais do Rio de Janeiro. O projeto contribui para que o Sindicato aumente seus recursos financeiros com uma melhor e maior prestação de serviços.

E por fim, o projeto Planejamento Estratégico dos Parceiros tem por objetivo fortalecer a estrutura sindical em suas bases de atuação por meio da elaboração do Planejamento Estratégico de 25 sindicatos rurais.

Responsável: Carolina Nascimento Monteiro da Fonseca
Cargo: Assessor Técnico – Agente Sindical
CPF: 072.733.057-82

II. Análise

ii.a- Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do Plano Estratégico vigente, e aos avanços alcançados em 2020, com foco nas metas propostas para o período.

Acompanhamento Sindical

O Sistema de Gestão Sindical (SG-Sind0 é uma plataforma operacional on line elaborada para auxiliar Sindicatos Rurais, Federações e Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil na organização de suas atividades diárias. O sistema, disponibilizado pela CNA está preparado para fazer o cadastro e armazenamento de todas as informações dos Sindicatos e seus associados, emitindo relatórios de controle.

A partir do cadastro dos documentos da entidade, como seu estatuto, o SG-Sind também dá suporte ao processo eleitoral, emitindo toda a documentação necessária para que o Sindicato faça sua atualização junto ao Ministério do Trabalho e mantenha em dia sua condição de regularidade.

São algumas das vantagens da implementação do sistema pelos sindicatos rurais: manutenção do cadastro e da documentação de filiados; emissão da Identidade de Produtor Rural; manutenção da documentação do Sindicato; conservação do histórico de mandatos anteriores; padronização de documentos; administração das contribuições sociais e uniformização do processo eleitoral.

Uma das atividades do agente sindical do SENAR Rio de Janeiro constitui o auxílio aos Sindicatos Rurais na implantação e utilização do sistema. São realizadas assessorias com a finalidade de esclarecer dúvidas, aplicar funções da parte financeira ou do processo eleitoral e etc., atendendo as demandas tanto de colaboradores como da Diretoria dos Sindicatos Rurais.

Outra importante função do Sistema, diz respeito ao controle e regularidade do processo eleitoral. Neste sentido foram instituídas ações de auxílio e auditoria de toda documentação envolvida. Fica sob responsabilidade do agente sindical acompanhar a totalidade dos processos eleitorais realizados pelos Sindicatos Rurais durante o ano em exercício.

Observou-se ainda em 2020, que as mudanças efetivadas pelo Governo Federal no site do Ministério do Trabalho, agora unificado com o Ministério da Economia, facilitou a atualização de dados perenes pelos Sindicatos Rurais, garantindo um significativo avanço na regularidade com o órgão em questão.

As atividades acima citadas não sofreram impacto com as medidas de combate e prevenção ao contágio pelo Coronavírus, uma vez que foi possível adaptar sua execução para formas de atendimento remoto.

O mesmo não ocorreu em relação a prestação de contas, expressa na cobrança dos Balanços Financeiro e Patrimonial dos Sindicatos ativos, que devido ao período de paralização de suas atividades não cumpriram os prazos de execução, realizando suas prestações de contas em atraso.

Bem + Agro

A plataforma de benefícios Bem + Agro é composta por diversas parcerias firmadas pela CNA com empresas ofertantes de produtos e serviços para o produtor rural em âmbito nacional. Em termos estaduais as Federações são as responsáveis pelas inclusões de empresas parceiras na plataforma e nos municípios sendo os Sindicatos Rurais também agentes de tais indicações.

A Federação da Agricultura, Pecuária e Pesca do Estado do Rio de Janeiro (FAERJ) fica localizada no centro da Cidade do Rio de Janeiro e cumpriu as recomendações do Governo do Estado quanto a paralização dos atendimentos ao público. Foram realizadas videoconferências para fechamento dos convênios, entretanto, não foram efetivadas parcerias neste período.

Já o fechamento das parcerias locais, por indicação dos Sindicatos Rurais alcançou resultados significativos. Foram cadastrados oito parceiros na plataforma do Programa Bem + Agro, alcançando as metas programadas.

Capacitação e Suporte Para Prestação de Serviços dos Parceiros

Prezando sempre pela qualidade de suas ações, o SENAR Rio de Janeiro estabeleceu como um de seus macroprocessos do Planejamento Estratégico 2020-2023 a capacitação e suporte para prestação de serviços pelos sindicatos rurais parceiros.

Observa-se, no Estado do Rio de Janeiro, que alguns Sindicatos Rurais possuem um portfólio de serviços extenso, prestados com muita qualidade, ao passo que outros Sindicatos Rurais se desestruturaram com a desobrigação da contribuição sindical compulsória.

A fim de diagnosticar com precisão o contexto acima descrito foi criado um formulário com uma Pesquisa de Mercado a ser aplicado a 25 Sindicatos Rurais. Através desta, foi possível propor uma oferta formativa aos Sindicatos Rurais na Área de Gestão. No ano de 2020, após planejadas e listadas as capacitações, o Projeto foi paralisado devido as medidas de prevenção recomendadas no Decreto 46.973, que reconheceu a situação de emergência na saúde pública do Estado do Rio de Janeiro em razão do contágio e adotou medidas de enfrentamento da propagação decorrente do Coronavírus, estabelecendo a suspensão de diversas atividades que aglomerassem pessoas, como o eventos, palestras, cursos e etc. A determinação estadual foi prorrogada inúmeras vezes e a abertura gradativa e parcial foi efetivada em setembro de 2020. Com isso, as capacitações foram adiadas para o ano de 2021.

Planejamento Estratégico dos Parceiros

Os Sindicatos Rurais Patronais do Rio de Janeiro estão presentes em todo território do Estado, garantindo uma extensa capilaridade das ações destinadas ao produtor rural fluminense e se caracterizam como o principal parceiro do SENAR Rio de Janeiro na mobilização do público alvo e execução das linhas de ação.

Paralelamente, em apoio ao Sistema Sindical a Federação da Agricultura, Pecuária e Pesca do Estado do Rio de Janeiro (FAERJ), que integra o Sistema Sindical da Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA), é a representação legal da categoria patronal rural fluminense. Dessa forma, a FAERJ busca amparar e defender o Produtor Rural junto à sociedade civil e perante o Poder Público Federal, Estadual e Municipais, colaborando com a solução de conflitos e permanente adequação

das legislações e políticas públicas à realidade, visando a expansão da economia nacional e do estado do Rio de Janeiro.

O Programa de Gestão e Desenvolvimento das Organizações Rurais tem por objetivo fortalecer a estrutura sindical em suas bases de atuação por meio da elaboração do Planejamento Estratégico de 25 sindicatos rurais.

No ano de 2020 o trabalho conjunto entre SENAR Rio de Janeiro e FAERJ focou na estruturação da metodologia a ser apresentada para os Sindicatos Rurais na elaboração de seus Planejamentos Estratégicos. Foram estudadas e organizadas: as perspectivas, os objetivos estratégicos, programas, projetos, indicadores e metas e formas de controles que atendessem as necessidades específicas dos 25 Sindicatos Rurais contemplados pelo Programa. Para tanto, foi firmado um Termo de Cooperação Técnico / Financeira entre SENAR Rio de Janeiro e FAERJ.

Durante esta estruturação foram ainda estabelecidas como metas: a aplicação do diagnóstico aos 25 Sindicatos Rurais mobilizados para participarem do programa; a estruturação do Planejamento Estratégico de 25 Sindicatos Rurais; e o acompanhamento da implementação dos Planejamentos Estratégicos e adequação dos processos de controle, caso necessário.

Devido as medidas de combate e prevenção ao contágio decorrentes da pandemia, apenas tiveram início as ações de mobilização de dirigentes, colaboradores e lideranças de organizações rurais para a consecução da primeira meta.

ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

Acompanhamento Sindical

Os fatores contribuintes para os bons resultados foram: a facilitação criada pela unificação dos Ministérios do Trabalho e da Economia quanto a regularização de diretoria no site; e o aumento nas assessorias com o SG SIND implantado, tendo em vista que os processos eleitorais que podem ser feitos dentro do sistema. O baixo índice atingido em relação a prestação de contas foi em decorrência dos efeitos da pandemia, acarretando a execução dos balanços em atraso.

Bem + Agro

Os fatores contribuintes para bons resultados com o programa, dizem respeito ao empenho de alguns sindicatos em ampliar suas parcerias para beneficiar o produtor rural local, facilitando a efetivação dos contratos. Já as parcerias fechadas pela FAERJ, devem ter alcance para todo território do estado do Rio de Janeiro; fator este que dificulta demasiadamente o fechamento dos contratos. Com o advento da pandemia, algumas reuniões presenciais com futuros parceiros foram canceladas, e outras adaptadas a realização por videoconferência, entretanto ainda não foram obtidos êxitos nos contatos pré-estabelecidos.

Capacitação e Suporte Para Prestação de Serviços dos Parceiros

Consideramos satisfatório o cumprimento desta meta tendo em vista as dificuldades e os desafios impostos pela paralização das atividades presenciais em função da pandemia. Durante o período de trabalho remoto foi estruturada e aplicada a pesquisa de mercado aos Sindicatos Rurais selecionados, obtendo-se um excelente índice de respostas. A partir destas foi possível ainda

elaborar o planejamento para a execução das Capacitações em Gestão aos Sindicatos Rurais, em acordo com as necessidades apontadas. Espera-se que com a retomada das atividades presenciais a meta seja integralmente cumprida no período previsto no Planejamento Estratégico.

Planejamento Estratégico dos Parceiros

Após firmada a parceria entre SENAR Rio de Janeiro e FAERJ, todas as ações do Programa foram previstas para ocorrerem dentro do período de 12 meses consecutivos, a iniciarem-se no dia 03 de novembro de 2020.

Estimou-se o período de 2 meses para as atividades de mobilização e aplicação dos diagnósticos nos 25 Sindicatos Rurais selecionados, executados nos meses de novembro e dezembro de 2020. Por este motivo o projeto ainda não possui resultados finalísticos compilados para apresentação neste Relatório de Gestão.

As demais fases do programa seguirão o seguinte cronograma: o período de estruturação dos Planejamentos Estratégicos iniciará no princípio de 2021 e terá duração de 8 meses, se estendendo de janeiro a agosto. Por fim, o acompanhamento da implementação dos Planejamentos Estratégicos estruturados dar-se-á nos meses finais de execução, setembro e outubro de 2021, havendo possibilidade de adequação dos processos de controle, caso necessário.

ii.c- Análise crítica dos principais macroprocessos envolvidos e da contribuição da Unidade Nacional e das Unidades Regionais para o alcance dos resultados obtidos.

Indicadores do Projeto Acompanhamento Sindical:

PLANO TÁTICO	META	EXECUTADO	EXECUÇÃO (%)
Autorias Documentais dos Processos Eleitorais dos Sindicatos Ativos	100%	176%	176%
Assessorias dos Sindicatos com SG-SIND Implantado	18%	65%	371%
Prestações de Contas (Balanço Financeiro e Patrimonial) dos Sindicatos Ativos	80%	19%	24%
Regularidade Com Ministério do Trabalho e Economia dos Sindicatos Ativos	100%	143%	143%

Fonte: Ferramentas de controle da regional

Indicadores do Projeto Bem + Agro:

PLANO TÁTICO	META	EXECUTADO	EXECUÇÃO (%)
Indicações da Federação Para Inclusão na Plataforma do Bem + Agro	2	0	0%
Indicação Por Sindicatos Para Inclusão na Plataforma do Bem + Agro	1	8	800%

Fonte: Ferramentas de controle da regional

Indicadores do Projeto Capacitação e Suporte Para Prestação de Serviços dos Parceiros:

PLANO TÁTICO	META	EXECUTADO	EXECUÇÃO (%)
Pesquisa de Mercado Para Capacitação dos Sindicatos na Área de Gestão	1	1	100%
Sindicatos Com Capacitação na Área de Gestão	5	0	0%

Fonte: Ferramentas de controle da regional

Planejamento Estratégico dos Parceiros

Indicadores do Projeto Capacitação e Suporte Para Prestação de Serviços dos Parceiros:

PLANO TÁTICO	META	EXECUTADO	EXECUÇÃO (%)
Sindicatos Com o Planejamento Estratégico Desenvolvido	25	0	0%

Fonte: Ferramentas de controle da regional

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico.

As despesas previstas para a execução do objetivo estratégico Fortalecer Parcerias Estratégicas estão descritas no orçamento da Administração Regional inclusas em Gerência Técnica – Manutenção da Estrutura Finalística e na conta de Recursos de Terceiros - Nivelamento e não foram desmembradas do total dos valores previstos da Reformulação Orçamentária de 2020.

Não havia previsão orçamentária para realização do objetivo estratégico, apresentamos como realizado o Convênio da FAERJ.

Aplicação de recursos:

Resultados	Orçamentário		Físico		Unidade de medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
Contratação de Serviços - Fim	R\$ 200.000,00	R\$ 200.000,00	25	0	Sindicatos Com o Planejamento Estratégico Desenvolvido

Fonte: Ferramentas de controle da regional

ii.e- Principais desafios até 2020 e panorama geral desafios esperados até o término da vigência do Plano Estratégico.

O fim da contribuição sindical compulsória apresentou novos desafios aos Sindicatos Rurais, que tiveram que buscar novas formas de garantir a sustentabilidade financeira de suas atividades. Neste contexto, o SENAR Rio de Janeiro observou a necessidade de apoio e suporte a estes parceiros estratégicos, responsáveis pela mobilização de seu público alvo na ponta.

A garantia da qualidade dos serviços já ofertados aos produtores rurais sindicalizados ou associados tornou-se mais relevante nos últimos anos, além da necessidade de novas ofertas que estejam alinhadas as novas legislações (trabalhistas e ambientais, por exemplo) e às exigências de um produtor rural cada vez mais profissionalizado.

Dentre os principais desafios encontra-se a atualização e a capacitação da mão de obra dos Sindicatos Rurais, nem sempre preparada para implementação de softwares de controle e gestão, exigidos pelos órgãos de controles.

Outro ponto sensível a ser trabalhado durante a vigência do Planejamento Estratégico 2020-2023 é a ausência de planejamento de longo prazo dos parceiros.

III. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Diante das dificuldades e desafios impostos no ano de 2020 com a pandemia causada pelo novo Coronavírus, os resultados podem ser considerados satisfatórios.

Em 16 de março de 2020 o Governo do Estado do Rio de Janeiro publicou o Decreto 46.973, que reconheceu a situação de emergência na saúde pública do estado do Rio de Janeiro em razão do contágio e adotou medidas de enfrentamento da propagação decorrente do novo Coronavírus (covid-19), estabelecendo a suspensão de diversas atividades que aglomerassem pessoas, como o eventos, palestras, cursos e etc. A determinação estadual foi prorrogada inúmeras vezes e a abertura gradativa e parcial foi efetivada em setembro de 2020.

Diante deste cenário, muitas das atividades previstas presencialmente foram paralisadas, sendo que aquelas que haviam possibilidade de execução remota, tiveram continuidade. Neste período o foco da equipe, além da adaptação as novas formas de trabalho, foi no planejamento e estruturação das ações, visando sempre o primor pela qualidade quando autorizado o retorno.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Para melhoria do desempenho das ações serão implementadas ferramentas de atendimento on line e acesso remoto garantindo a qualidade e a agilidade dos atendimentos aos parceiros.

A organização da oferta de capacitações a serem ofertadas continuamente constitui uma das principais metas das atividades finalísticas do SENAR Rio de Janeiro. Com este intuito, além das Capacitações já estruturadas para os agentes sindicais, o SENAR Rio de Janeiro contratou uma plataforma de cursos on line, que ofertará cursos corporativos para os mobilizadores, principais agentes colaboradores nos sindicatos rurais parceiros.

Por fim, o projeto que contempla o Planejamento Estratégico dos sindicatos rurais permitirá, entre outras ações, o alinhamento destes as novas ofertas disponibilizadas pelo SENAR Rio de Janeiro, visando garantir a sustentabilidade e qualidade de seus serviços ofertados.

4.9 APRIMORAR OS PROCESSOS DE GESTÃO

I. Descrição

O objetivo estratégico Aprimorar os Processos de Gestão esboça os processos de negócio aplicados nas atividades da regional com o intuito de alcançar a excelência no atendimento a todos os interessados nas atividades do SENAR-AR/RJ. Esse objetivo estratégico é composto pelos Programas Gestão de Processos, Gestão da Informação e Gestão de Riscos e seus respectivos projetos Mapeamento dos Processos Internos, Informação Institucional e Riscos nas Tomadas de Decisão.

Responsável: Paulo Roberto de Carvalho Ribas
Cargo: Assessor
CPF: 073.719.037-06

Responsável: Raquel do Sacramento Anselmo
Cargo: Assessora
CPF: 010.401.517-95

II. Análise

ii.a- Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do Plano Estratégico vigente, e aos avanços alcançados em 2020, com foco nas metas propostas para o período.

Durante a elaboração do Planejamento Estratégico para 2020, levantou-se a necessidade do desenvolvimento de 3 Programas (Gestão de Processos, Gestão da Informação e Gestão de Riscos) visando o aperfeiçoamento dos processos de gestão da regional. A necessidade de mapear os processos desenvolvidos pela equipe, tornar a documentação padronizada e a aplicação sistematizada da análise de riscos impulsionaram o destaque do objetivo estratégico Aprimorar os Processos de Gestão. Obteve-se avanços no desmembramento de cada projeto contribuinte aos programas internos com a adoção de ações norteadoras para o alcance desses objetivos.

O Mapeamento dos Processos Internos utilizou como base os manuais internos e o detalhamento da rotina de trabalho das equipes da regional. Para atender a gestão de riscos, a liderança tornou a temática de avaliação dos riscos como parte ainda mais integrante das decisões e dos processos. E com o advento do avanço tecnológico, buscou-se a padronização do acesso as informações institucionais através do realocamento de arquivos internos, centralização de gestão de documentos e aperfeiçoamento da rotina de trabalho a fim de tornar o fluxo das atividades mais ágil e seguro.

ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

Os indicadores foram utilizados como ferramentas de medição dos resultados obtidos na realização das atividades desenvolvidas pelas equipes envolvidas nesses projetos de acordo com as metas estabelecidas. Os indicadores criados medem a Efetividade na execução das atividades, ou seja, se essas foram executadas conforme o planejado (Eficiência) e também com qualidade (Eficácia).

O indicador Mapeamento dos Processos Internos Por Área, abordando o Mapeamento dos Processos Internos, mede o percentual de realização do mapeamento dos processos internos por área estabelecendo a meta de realizar 25% do mapeamento dos processos internos por área.

Além disso, o indicador Aplicações da Matriz de Riscos nos Processos de Tomada de Decisão, vinculado ao projeto Riscos nas Tomadas de Decisão, possui como meta medir o percentual de realização de aplicações da Matriz de Riscos nos processos de tomada de decisão.

Contribuindo com o aprimoramento dos processos de gestão, o indicador Padronização da Gestão de Documentos Por Área, associado ao projeto Informação Institucional, destaca a medição do percentual de alcance de padronização da gestão de documentos por área.

Entretanto, acrescenta-se a esse último o indicador de Padronização do Arquivamento dos Documentos Por Área, que mede o percentual de alcance de padronização do arquivamento dos documentos por área.

Já o indicador Chamados de Infraestrutura em 24 Horas mede o percentual de atendimentos dos chamados de Infraestrutura em 24 horas

ii.c- Análise crítica dos principais macroprocessos envolvidos e da contribuição da Unidade Nacional e das Unidades Regionais para o alcance dos resultados obtidos.

As metas foram estabelecidas com o pensamento estratégico de longo prazo (04 anos) e com o equivalente monitoramento e controle por exercício (ano a ano). Os agentes envolvidos nas atividades de execução dos projetos desempenham um papel fundamental em acompanhar os processos necessários para o alcance dos objetivos traçados.

Os resultados obtidos serão apresentados a cada trimestre pelos gestores dos projetos gerando assim um Plano de Ação para equalizar a tomada de decisão com as variáveis entrantes com o objetivo de entregar os resultados dentro das metas estabelecidas.

Ao fim de cada exercício, as equipes apresentarão os resultados obtidos e considerarão a influência de variáveis de impacto interno e externo nos resultados. Diante desse estudo, o exercício seguinte incorporará as metas estabelecidas previamente com as devidas equiparações, caso haja necessidade.

Esses processos de monitoramento e ações corretivas ainda está em desenvolvimento para ser sistematizado e pretende-se que seja desenvolvido em metodologia ágil a fim de alcançar melhores resultados.

Os principais macroprocessos associados ao Aprimoramento dos Processos de Gestão englobam os processos internos, as informações desenvolvidas na instituição e todas as etapas envolvidas em uma gestão de riscos.

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico.

Não houve previsão orçamentária para o objetivo estratégico Aprimorar os Processos de Gestão

ii.e- Principais desafios até 2019 e panorama geral desafios esperados até o término da vigência do Plano Estratégico.

Os principais desafios para o exercício de 2021, em cumprir o objetivo estratégico Aprimorar os Processos de Gestão, quanto ao Programa Gestão de Processos e seu Projeto Mapeamento dos Processos Internos, será o de identificar as áreas que executam processos sem mapeamento, detalhar cada atividade desempenhada nesses processos de forma clara e objetiva e atualizar os processos já mapeados a fim de tornar as atividades internas mais eficientes.

No que tange ao Programa Gestão de Riscos, vinculado ao Projeto Riscos nas Tomadas de Decisão, projeta-se a utilização de ferramenta específica de gestão de riscos disponibilizada pelo SENAR Administração Central, adaptando a realidade da regional do Rio de Janeiro, a fim de padronizar os processos envolvidos nesse objetivo estratégico e desenvolver essa metodologia nas tomadas de decisão e na aplicação dos processos internos.

Além disso, o Programa Gestão da Informação, direcionador do projeto Informação Institucional, possui o desafio de identificar, mapear e monitorar, com segurança, o fluxo de dados que circulam dentro e fora da regional. As informações devem circular sem erro e sem problemas de integridade. Para que isso ocorra há necessidade do cumprimento de normas durante o processo de coleta, processamento, armazenamento e compartilhamento de dados, sejam digitais ou físicos.

III. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Os resultados relacionados ao objetivo estratégico Aprimorar os Processos de Gestão foram positivos destacando-se os resultados do Programa Gestão de Processos (Projeto Mapeamento dos Processos Interno), com o alcance de 100% alcançado da meta de realizar 25% do mapeamento dos processos internos por área. Foram realizados 56 mapeamentos de processos das diversas áreas da regional.

Relacionado ao Programa Gestão de Riscos (Projeto Riscos nas Tomadas de Decisão) o objetivo não foi alcançado pois não houve a aplicação de uma ferramenta específica de Matriz de Riscos. No entanto, todos os processos que foram mapeados possuem a análise dos riscos em seu escopo. A cultura de analisar os riscos nas tomadas de decisão é presente na regional faltando a padronização e uma aplicação sistemática rotineira.

Os resultados do Programa Gestão da Informação (Projeto Informação Institucional) são positivos com o alcance de 100% da meta de alcançar 25% de Padronização da Gestão de Documentos Por Área. Apesar da pandemia, utilizaram-se sistemas remotos para a execução das atividades.

Quanto aos resultados da Padronização do Arquivamento dos Documentos Por Área relata-se que o resultado não foi alcançado relativo a meta de 25% de padronização, pois em virtude da pandemia, esse projeto ficou parado e impossibilitado de ser realizado. Projeta-se retomar esse projeto após o fim da pandemia.

Foram abertos 320 chamados no ano registrando assim o resultado de 100% dos chamados atendidos e resolvidos relativos a medição do percentual de atendimentos dos chamados de Infraestrutura em 24 horas, com meta de atender 100% dos chamados.

Vale destacar que em 2020 o SENAR-AR/RJ teve que se adequar à uma realidade mais tecnológica, para continuar atendendo a demanda do seu público alvo e desenvolvendo suas atividades num ambiente totalmente virtual. Uma das decisões tomadas pela liderança, nesse período, foi colocar pela primeira vez toda a equipe de trabalho em home office. Essa nova realidade exigiu mudanças tecnológicas no processo de automação digital.

Além disso, houve um investimento maior no setor de Tecnologia da Informação. A rede teve que ser reestruturada, com adoção de uma topologia mais robusta. Novas rotinas de trabalho foram reformuladas para garantir o acesso à informação e documentos. As reuniões tornaram-se virtuais, através de videoconferências. Os arquivos tornaram-se mais eletrônicos, do que físicos. Os documentos passaram a ser assinados eletronicamente, com certificação digital, que garante total integridade e confiabilidade. Todas essas mudanças geraram resultados altamente positivos, impactando nos custos e na operacionalização dos processos, tornando-os mais reduzidos, ágeis e acessíveis.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Dentre os desafios para o objetivo estratégico Aprimorar os Processos de Gestão pode-se citar o desafio de se mapear todos os processos internos da regional. O Planejamento Estratégico projeta essa totalidade ao fim dos seus 4 anos de vigência, considerando o mapeamento de todos os processos, suas atualizações e a simplificação das atividades com o auxílio de novas tecnologias e redução dos gargalos identificados.

Além disso, a aplicação de ferramenta específica de gestão de risco faz parte de outro desafio a ser enfrentado pela equipe, considerando a diversidade das atividades multidisciplinar da organização e de uma equipe enxuta de colaboradores. No entanto, considera-se esse processo como fundamental para apresentar a gestão de riscos, já aplicada nas decisões tomadas pela liderança e nos processos internos, através de uma metodologia padronizada.

Destaca-se também o desafio de manter os arquivos físicos padronizados, embora em tendência de redução em seu volume, e tornar o arquivamento eletrônico padronizado cada vez mais presente na rotina de trabalho de todos na organização, garantindo uma melhor acessibilidade, fortalecendo a segurança necessária para as informações da regional e tornando o processo mais ágil.

4.10 FORTALECER A MARCA

I. Descrição

No objetivo estratégico: Fortalecer a Marca, foi definido o Macroprocesso Comunicação Institucional. Para consecução do objetivo, foram atribuídas metas aos projetos Feiras e Eventos; Imagem Institucional: Impacto e Representatividade e Comunicação Interna

De modo geral, foram definidas como metas a participação em eventos e feiras, a criação de campanhas para mídias tradicionais, a capacitação de instrutores e técnicos para a criação de conteúdo/pautas e a elaboração de campanhas e pautas da instituição e/ou parceiros, visando o fortalecimento da imagem do SENAR Rio nas redes sociais, blog e site, visto que são as maiores fontes de divulgação da instituição.

Responsável: Lorena d'Oliveira Cardoso
Cargo: Assessora de Comunicação
CPF: 014.614.971-83

II. Análise

ii.a- Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do Plano Estratégico vigente, e aos avanços alcançados em 2020, com foco nas metas propostas para o período.

A comunicação continua priorizando o contato com o público externo através das redes sociais, blog e site. Deve-se levar em consideração que mais de 40% do público tem entre 25 a 34 anos de idade.

A participação em feiras/eventos não pôde ser realizada em sua totalidade, em razão da pandemia do Coronavírus. O SENAR-AR/RJ participou do evento Green Rio (que aborda sustentabilidade e bioeconomia), realizado de forma virtual no mês de outubro. Foi disponibilizada uma área virtual para palestras, perfil do expositor e espaço para a divulgação de serviços / produtos. No showcase do SENAR foram destacadas: Formação Técnica, Assistência Técnica e Gerencial, Formação Profissional Rural, Qualificação em Horticultura Orgânica, orientações sobre Legislação Tributária Rural e a Faculdade CNA.

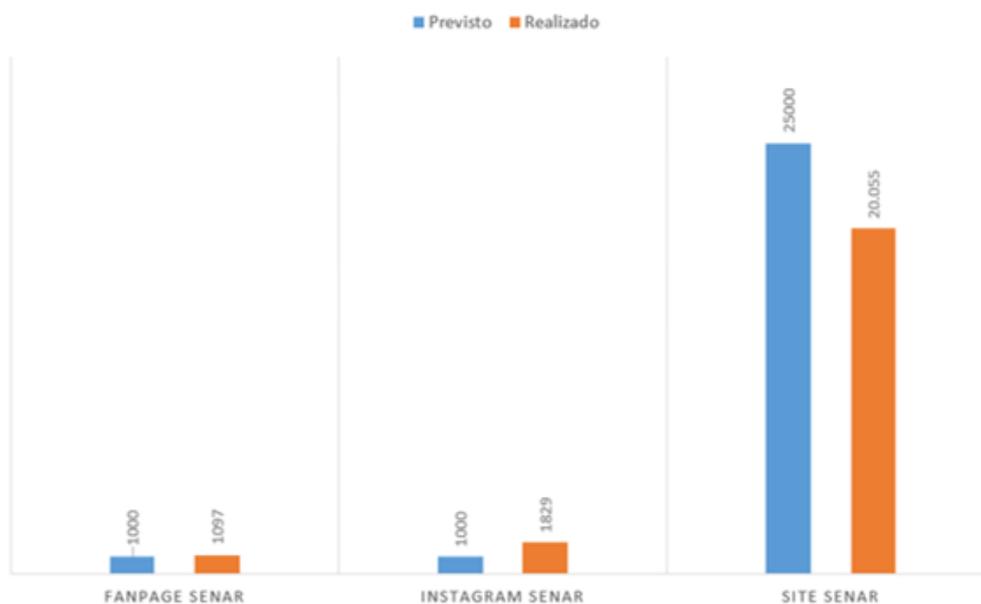
Dentro do que foi planejado, a regional realizou a criação de campanhas a partir do Curso Técnico em Agronegócio e Fruticultura, CNA Jovem, Sou + SENAR Rio (que consiste em vídeos curtos de instrutores divulgando treinamentos de Formação Profissional Rural) e webinários (eventos on-line) com temas variados, elaborando peças publicitárias e pautas para a internet e rádio.

A capacitação dos técnicos e instrutores para a criação de conteúdo foi suspensa de forma presencial, sendo adiada para 2021, em formato virtual através da plataforma Zoom.

ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

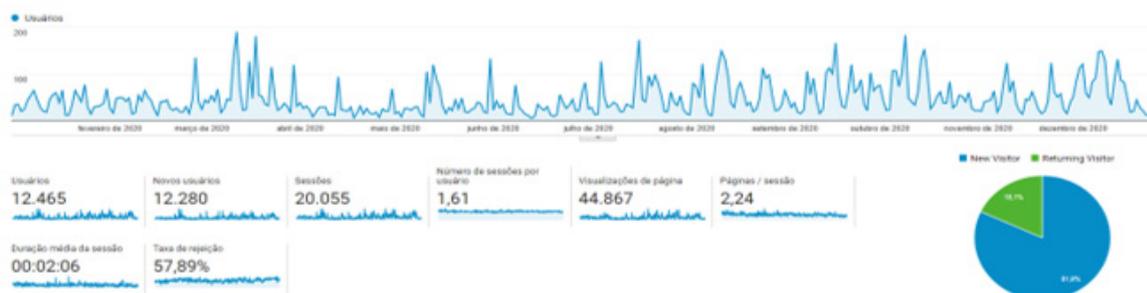
Através de nossas redes sociais (Facebook, Instagram, YouTube e LinkedIn) e blog, foi possível dar continuidade ao fortalecimento da marca. Embora não tenhamos realizado treinamentos / eventos presenciais (fonte de conteúdo), foram criadas, publicadas e divulgadas peças publicitárias e matérias próprias e/ou de parceiros para o dimensionamento da marca SENAR Rio. Desta forma, obtivemos mais de 20.000 acessos ao blog e mais de 100.000 pessoas atingidas em nossas redes sociais (de forma direta e indireta). Em relação ao número de seguidores, tivemos um aumento aproximado de 20% no Facebook e 30% no Instagram, os canais mais utilizados.

SENAR - NÚMERO DE USUÁRIOS POR CANAIS DA INTERNET 2020



Fonte: Facebook, Instagram e controles internos da Assessoria de Comunicação

Para medir a evolução do desafio institucional de aprimorar a cultura de comunicação interna e externa, utiliza-se um indicador simples sobre o número de usuários visitantes dividido por participantes em cada veículo de comunicação, através da internet, tendo como referência a projeção do alcance no ano de 2019.



Fonte: Google Analytics SENAR-AR/RJ.

Analisando diretamente o relatório analítico do site www.senar-rio.com.br no período de janeiro e dezembro de 2020, observa-se que 12.280 novos usuários foram identificados. Desses usuários, houve um retorno de cerca de 1,48% usuários ao site, sendo realizadas 20.055 sessões^[1], gerando a média de sessões por usuário de 1,61, totalizando 44.867 visualizações de página, ou seja, acessos a conteúdos diversos do site. Cada sessão teve em média 2,24 páginas visitadas e cada sessão teve duração média de 2 minutos e 06 segundos. A taxa de rejeição^[2] registrada no período foi de 57,89%.

ii.c- Análise crítica dos principais macroprocessos envolvidos e da contribuição da Unidade Nacional e das Unidades Regionais para o alcance dos resultados obtidos.

Para o alcance do objetivo estratégico Fortalecer a Marca, foram identificados em 2020 planos de ação que estabeleçam rotinas para a Assessoria de Comunicação e a medição dos resultados e interação com parceiros (instrutores, mobilizadores, supervisores, técnicos de campo e conveniados).

Planejamento Estratégico:

PLANO TÁTICO	META	EXECUTADO	EXECUÇÃO (%)
Participações em Feiras e Eventos	2	1	50%
Exposição Feiras e Eventos do Setor Contábil	1	3	300%
Pessoas Atingidas pelas Redes Sociais do SENAR	1000	106.121	10.612%
Acessos ao Portal / Blog da Regional	25.000	20.055	80%
Acessos Recorrentes ao Portal da Regional	2.500	1.911	76%
Peças com Conteúdo para os Parceiros	48	49	102%
Pautas Válidas Produzidas por Parceiros (Instrutores)	12	1	8%
Campanhas com Conteúdo para Veiculação (Reportagens e Artigos)	3	7	233%
Campanhas com Conteúdo para Mídias Tradicionais (TV, Imprensa e Rádio) com Foco no Interior do Estado	3	6	200%
Curtidas por Campanhas Realizadas e Divulgadas nas Redes Sociais	3600	2019	56%
Compartilhamentos por Companhia nas Redes Sociais	300	536	179%
Oficina de Criação de Conteúdo para os Instrutores	1	0	0%
Instrutores e Técnicos de Campo com a Capacitação para Criação de Conteúdo	50%	0%	0%

Fonte: Ferramentas de controle da regional

1 "A sessão é um grupo de interações de usuários com o seu website que ocorrem em um determinado período. Por exemplo, uma única sessão pode conter várias exibições de página, eventos, interações sociais e transações de comércio eletrônico", conforme definido no site do Google Analytics.

2 "Uma rejeição é uma sessão de página única no seu site. No Google Analytics, a rejeição é calculada especificamente como uma sessão que aciona uma solicitação única ao servidor. Isso ocorre, por exemplo, quando um usuário abre uma única página do seu website e, em seguida, sai sem acionar outras solicitações ao servidor do Google Analytics durante essa sessão", conforme definido no site do Google Analytics.

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico.

A produção de conteúdo continua sendo um desafio, pois o maior número de pautas deve ser gerado pelos parceiros, sendo a instituição conveniada, o instrutor e o mobilizador os agentes que sugerem casos de sucesso e/ou a publicação de eventos e agenda. A suspensão das atividades presenciais devido à pandemia do Coronavírus acarretou na queda de pautas, e por consequência, a queda nos resultados. Em contrapartida, a criação de novos projetos / campanhas como o Sou + SENAR Rio (vídeos de instrutores divulgando os treinamentos) e webinários (eventos online com temas variados) nos possibilitou um ganho de visibilidade e interação com o público-alvo, o que deve ser melhor trabalhado em 2021.

Aplicação de recursos:

Resultados	Orçamentário		Físico		Unidade de medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
Divulgação de Ações Institucionais	R\$ 45.000,00	R\$ 42.560,31	12	12	meses

Fonte: Ferramentas de controle da regional

ii.e- Principais desafios até 2020 e panorama geral desafios esperados até o término da vigência do Plano Estratégico.

Diante dos desafios e mudanças no mundo digital, continua sendo de extrema importância destacar a presença do SENAR-AR/RJ dos produtores no mundo digital. Além dos canais tradicionais, as mídias digitais se mostram como grandes potências comunicacionais, de grande abrangência, velocidade e eficiência na disseminação de conteúdo.

As novas formas de interação e a apresentação dos resultados obtidos ainda são as melhores maneiras de aproximação do público com a instituição.

III. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Os resultados não foram considerados satisfatórios, visto que parte do que foi planejado não pôde ser executado. A criação de dois projetos/campanhas (Webinários e Sou + SENAR Rio) foi primordial para que alguns dos resultados fossem obtidos.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Para melhorar os resultados ao final de 2021, é necessário intensificar os projetos em andamento, buscando novas estratégias que se adequem ao cenário atualmente vivido no estado e país.

4.11 GARANTIR SUSTENTABILIDADE

I. Descrição

A Integração das Áreas na Gestão Orçamentária, Controle de Custos e Cultura Organizacional Sustentável, são os projetos deste objetivo estratégico, que tem suas ações sob a responsabilidade da Gerência Administrativa Financeira.

Apesar do Senar/AR-RJ não possuir normativo específico para esse fim, vem adotando algumas práticas e métodos administrativos visando uma gestão ambiental sustentável e consciente, com o objetivo de reduzir o impacto em suas atividades e que contribuem para o uso racional dos recursos

Responsável: Bianca Machado
Cargo: Gerente Administrativo Financeiro
CPF: 074.959.937-58

II. Análise

ii.a- Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do Plano Estratégico vigente, e aos avanços alcançados em 2018, com foco nas metas propostas para o período.

O Objetivo Estratégico Garantir a Sustentabilidade se divide em dois macroprocessos: Orçamentos e Custos e Cultura Organizacional. O macroprocesso Orçamentos e Custos possui dois projetos: Integração das Áreas na Gestão Orçamentária, que prevê reuniões trimestrais para monitoramento orçamentário e Controle de Custos que busca um melhor controle e redução dos custos com materiais de consumo e prestação de serviços. O macroprocesso Cultura Organizacional Sustentável com dois projetos se divide em mapear e reduzir o número de impressões e cópias e reduzir o volume de insumos descartáveis.

ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

Foram definidos quatro indicadores para avaliar o desenvolvimento do plano tático: Reuniões Trimestrais Para Monitoramento Orçamentário, no qual a meta definida foi de realizar quatro reuniões com as gerências das áreas para acompanhamento da realização orçamentária com base nos centros de custos dos programas do Senar-AR/RJ. Devido a pandemia, duas reuniões foram feitas de forma presencial e duas de forma virtual.

Os indicadores referentes as Despesas Com Material de Consumo e Prestação de Serviços Com Base no Mapa de Custos, Volume de Impressões e Cópias de Documentos Com Base no Mapa de Custos e Volume de Insumos Descartáveis Com Base no Mapa de Custos tiveram seus resultados superestimados em razão do trabalho remoto imposto pela pandemia causada pelo Covid-19. Em 2020, durante os meses de março, abril, maio e junho, toda a equipe do Senar-AR/RJ estava em trabalho remoto em atendimento as restrições impostas pela Prefeitura do Rio de Janeiro e pelo

Governo do Estado do Rio de Janeiro. O trabalho remoto por si só já gerou uma economia nos recursos, mas não invalida as ações implementadas pela gestão na redução e uso consciente dos insumos.

ii.c- Análise crítica dos principais macroprocessos envolvidos e da contribuição da Unidade Nacional e das Unidades Regionais para o alcance dos resultados obtidos.

Planejamento Estratégico:

PLANO TÁTICO	META	EXECUTADO	EXECUÇÃO (%)
Reuniões Trimestrais Para Monitoramento Orçamentário	4	4	100%
Despesas Com Material de Consumo e Prestação de Serviços Com Base no Mapa de Custos	2,5%	36%	1440%
Volume de Impressões e Cópias de Documentos Com Base no Mapa de Custos	5%	21%	412%
Volume de Insumos Descartáveis Com Base no Mapa de Custos	2,5%	30%	1200%

Fonte: Ferramentas de controle da regional

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico.

Não houve previsão orçamentária para a execução do objetivo estratégico Garantir a Sustentabilidade. As metas estão relacionadas a redução e uso consciente dos recursos, o que com certeza gera uma redução das despesas.

MATERIAL DE CONSUMO			
DESCRIÇÃO	ANO		VARIÇÃO%
	2019	2020	
Mat. Copa, Cama, Mesa, Coz, Vest	7.767,09	10.805,21	-39%
Materiais Instrucionais	18.874,92	8.339,09	56%
Material de Expediente	5.302,83	3.568,33	33%
Material de Informática	21.570,12	14.903,16	31%
Material de Informática	8.692,64	2.310,31	73%
TOTAL	62.207,60	39.926,10	36%

Fonte: Ferramentas de controle da regional

INSUMO DESCARTÁVEIS			
DESCRIÇÃO	ANO		VARIÇÃO
	2019	2020	
Copo para água	151,80	121,93	20%
Papel Higiênico	1.080,00	636,53	41%
Papel Toalha	2.520,00	1.951,42	23%
Protetor Assento Sanitário	231,00	77,00	67%
Refil Saco Absorvente	-	-	D
TOTAL	3.982,80	2.786,88	30%

Fonte: Ferramentas de controle da regional

ii.e- Principais desafios até 2019 e panorama geral desafios esperados até o término da vigência do Plano Estratégico.

O desafio global associado à sustentabilidade tem levado as empresas a se reestruturarem e reconsiderarem a utilização dos recursos, para isso é preciso desenvolver um trabalho de conscientização para mudanças de hábitos e mudanças no padrão de consumo.

III. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Sabemos que as ações desenvolvidas são o começo de uma gestão voltada para a sustentabilidade ambiental, social e econômica, os primeiros resultados foram satisfatórios e a equipe interna colaborou e se comprometeu com as metas estabelecidas.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

É necessário que a empresa proponha ações como campanhas de motivação e treinamento específicos dos colaboradores para que eles assumam uma postura proativa em todo o processo, respeito ao meio ambiente, assegurando práticas adequadas na execução de suas atividades.

4.12 APRIMORAR A ARRECADAÇÃO

I. Descrição

Os eventos realizados pelo SENAR são financiados, em sua grande maioria, por recursos provenientes da contribuição compulsória de produtores rurais, tanto sobre a comercialização de produtos agrossilvipastoris, quanto sobre a folha de pagamento da empresa rural, em casos específicos.

As atividades podem ainda ser subsidiadas por parcerias e convênios firmados com outras instituições públicas e privadas. Os eventos educativos do SENAR são oferecidos ao público de forma inteiramente gratuita.

Responsável: Marcos André Ravizzini Lima
Cargo: Assessor Especial
CPF: 006.611.067-05

II. Análise

ii.a- Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do Plano Estratégico vigente, e aos avanços alcançados em 2020 com foco nas metas propostas para o período.

Planejar e viabilizar a eficiência na arrecadação de recursos ao SENAR-AR/RJ, através da disseminação de conhecimento e informações quanto à aplicação dos recursos e cumprimento da legalidade, garantindo a sustentabilidade da instituição.

Estas são as diretrizes deste objetivo estratégico, que tem suas ações sob a responsabilidade da Gerência Administrativa e Financeira.

O Objetivo Estratégico Aprimorar a Arrecadação, se divide em dois macroprocessos: Arrecadação e Capacitação de Agentes. O Macroprocesso Arrecadação se desdobra no Plano Tático: Ações de Arrecadação, que tem foco direto no aumento da arrecadação da administração regional e contempla ações de acompanhamento e orientação diretamente junto ao contribuinte. O Macroprocesso Capacitação de Agentes, com dois planos táticos ativos, se desdobram em Capacitação e Integração de Agentes (Atendentes de Sindicatos Rurais) e Projeto Cidadania Rural, iniciativa do SENAR Administração Central para orientar e capacitar profissionais da contabilidade sobre Legislação Previdenciária.

Em função da pandemia do Coronavírus, a maior parte das ações com foco em arrecadação foram realizadas através de webinários, reuniões on-line, contatos telefônicos e envio de informes via e-mail, garantindo ao contribuinte o acesso a informação e orientação.

ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

O indicador utilizado para medir o desempenho do Plano Tático Ações de Arrecadação - Macroprocesso Arrecadação é o Faturamento Bruto da Arrecadação. Observamos que a Arrecadação Bruta do SENAR teve uma queda de 11,56% em relação ao ano anterior, ocasionada por registros de queda nos meses de janeiro, fevereiro e de abril a julho, estes últimos meses em função da corte promovido pela MP 932 /2020 que promoveu, até 30 de junho de 2020, a redução pela metade das alíquotas das contribuições obrigatórias dos empregadores aos serviços sociais autônomos (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI, Serviço Social do Comércio – SESC, Serviço Social da Indústria – SESI, Serviço Nacional de Aprendizagem do Comércio – SENAC, Serviço Nacional de Aprendizagem Rural – SENAR, Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo – SESCOOP, Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte – SENAT, e Serviço Social de Transporte – SEST).

Nos Planos Táticos Capacitação e Integração de Agentes (Atendentes de Sindicatos Rurais) e Projeto Cidadania Rural, os indicadores utilizados foram Capacitação de Agentes por Sindicato e Realização de Eventos de Orientação e Capacitação de Legislação Tributária Rural, e-Social e EFD Reinf a Empresas, Contadores e Parceiros.

Durante o exercício de 2020, em função da pandemia do Coronavírus a regional utilizou a estratégia de reuniões on-line e webinários para promover a disseminação de informação sobre Legislação Previdenciária. Foram realizados um total de 04 eventos de Divulgação da Legislação Previdenciária e a implantação do e-Social, que totalizaram 244 participantes entre contadores, servidores federais, gerentes administrativos e produtores rurais.

Dos eventos realizados destacam-se abaixo as principais atividades e os diferentes enfoques relacionados ao Tema da Legislação Previdenciária e a implantação do e-Social.

Atividades de Legislação Previdenciária e a implantação do e-Social

Parceiro	Público	Enfoque
Receita Federal do Brasil	Servidores e Fiscais – Teresópolis	Implantação do e-Social, Legislação Tributária Rural e EFD-Reinf (Remotamente)
Serviço Nacional de Aprendizagem Rural – Administração Central	Membros do setor de Arrecadação da administração Central, representantes das Administrações Regionais de todo o país	Treinamento Prático sobre o Sistema eSocial (Remotamente)
Sindicatos Patronais Rurais	Colaboradores dos Sindicatos Rurais	Treinamento Prático sobre o Sistema eSocial (Remotamente)
Conselho Regional de Contabilidade do Rio de Janeiro – CRC/RJ	Contadores participantes e público em geral	Webinar CRCRJ “Implantação do e-Social e sua repercussão no agronegócio, para produtores rurais e empresas adquirentes de produção rural”

Outros eventos foram realizados, em sua maioria, com a parceria Sindicatos Rurais Cooperativas de Produtores Rurais.

A realização dos eventos do Programa Cidadania Rural foi superior à previsão, principalmente em função da permanência da parceria com atores participantes em 2019, e pela nova ferramenta de atividade remota. Pode-se destacar a continuidade da parceria com unidades da Receita Federal, realizando treinamento focado na Legislação Tributária Rural e Implantação do e-Social.

A parceria com o Conselho Regional de Contabilidade se manteve em 2020, apesar da pandemia do Coronavírus. Nesse ano, o SENAR-AR/RJ participou como palestrante, em um webinar, realizado através da divulgação na plataforma digital deste Conselho, com a presença de aproximadamente 127 contadores. A Regional também participou do evento virtual “Papô de Interior”, onde tivemos a possibilidade de apresentar a classe contábil, as mudanças na Legislação Tributária Rural.

As demais palestras, totalizando 03, foram organizadas pelas parcerias locais do SENAR (Sindicatos Rurais, Secretarias de Agricultura e Cooperativas de Produtores Rurais) ainda presencialmente, nos meses de fevereiro e março, e tiveram como público produtores rurais (pessoas físicas e jurídicas) e contadores.

A meta prevista para visitas de relacionamento com o contribuinte e contadores foi estimada em 20 visitas mensais por um período de 11 meses, totalizando 220 visitas. No período de 2020 foram realizadas 247 orientações através de visitas presenciais, reuniões virtuais, atendimentos personalizados através contatos telefônicos e correspondências eletrônicas, além de malas diretas via CRC-RJ.

O resultado de todo este trabalho, no entanto, sofreu um revés em função da MP 932/2020, ocasionando uma redução de 11,56% da arrecadação bruta em relação ao ano anterior e 6,03% no repasse líquido em relação ao ano anterior. Foram arrecadados R\$ 5.908.491,47 a serem revertidos em Capacitação Profissional, Promoção Social e demais ações promovidas pela regional do Rio de Janeiro.

ii.c- Análise crítica dos principais macroprocessos envolvidos e da contribuição da Unidade Nacional e das Unidades Regionais para o alcance dos resultados obtidos.

Com dois Macroprocessos bem definidos para a consecução do objetivo de aprimorar a arrecadação, a Administração Regional do SENAR no Rio de Janeiro, reforça a necessidade de utilizar de diferentes estratégias e parcerias para assegurar um referencial de informação atualizado e de qualidade ao produtor rural contribuinte.

A utilização de ferramentas de comunicação on-line, assegurou a continuidade do contato com o contribuinte e a participação, como agente de capacitação em diversos eventos, destacando o SENAR Administração Central, o CRC e Receita Federal do Brasil.

Aprimorar a Arrecadação:

PLANO TÁTICO	META	EXECUTADO	EXECUÇÃO (%)
Ações de Arrecadação (visitas de orientação)	220	247	112,27
Capacitação e Integração de Agentes (Atendentes de Sindicatos Rurais)	28	33	117,86
Projeto Cidadania Rural	02	04	200

Fonte: Ferramentas de controle da regional

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico.

As despesas previstas para a execução do objetivo estratégico Aprimorar a Arrecadação estão descritas no orçamento da Administração Regional inclusas em Gerência Administrativa – Manutenção da Estrutura Administrativa – Meio e não foram desmembradas do total dos valores previstos da Reformulação Orçamentária de 2020.

ii.e- Principais desafios até 2021 e panorama geral desafios esperados até o término da vigência do Plano Estratégico.

O principal desafio até o final da vigência do Planejamento Estratégico será efetivamente aumentar a receita advinda da arrecadação institucional, ampliando o mapeamento e acompanhamento de empresas contribuintes e a disseminação de informações através das parcerias institucionais consolidadas no exercício de 2020 e o Programa Cidadania Rural.

III. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

O resultado obtido na consecução do objetivo estratégico de Aprimorar a Arrecadação foi satisfatório, apesar MP 932 /2020 que promoveu, até 30 de junho de 2020, a redução pela metade das alíquotas das contribuições obrigatórias dos empregadores aos serviços sociais autônomo. Nos meses subsequentes ao término da MP houve uma leve recuperação ocasionada pelo aumento dos preços (carne e leite) e do crescimento do setor agropecuário no Brasil como um todo.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Para melhoria do desempenho do objetivo estratégico, esperamos em 2021, retornar com ações presenciais para atingir produtores rurais com dificuldade de acesso à internet.

Outra ação prevista para ampliar a divulgação da legislação tributária rural e previdenciária, bem como o e-Social e seus desdobramentos, o SENAR-AR/RJ firmará um convênio com a EMATER para capacitar seus extensionistas sobre a importância da formalização da comercialização rural.





5

RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE

5.1 SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CIDADÃO – ESTRUTURA E RESULTADOS

Disponibilizamos como canais de comunicação com o público final as redes sociais (Facebook, Instagram, YouTube e LinkedIn) além de formulário de contato no site e e-mails de contato direto (SENAR e Comunicação). Em sua maioria, atendemos a mensagens com dúvidas a respeito de eventos, programas e cursos.

5.1.1 OUVIDORIA - ESTRUTURA E RESULTADOS

Será iniciado e implantado em 2021 um Sistema de Ouvidoria no Senar-AR/RJ.

5.1.2 SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CIDADÃO (SAC) - ESTRUTURA E RESULTADOS

Resultados Gerenciais e Estatísticos – E-mail Institucional

Evolução dos atendimentos prestados via e-mail institucional:

INFORMAÇÕES SOBRE O ATENDIMENTO					
Natureza da Demanda	2018	2019	Diferença (2018/2019)	2020	Diferença (2019/2020)
Denúncias	00	00	00	00	00
Reclamações	01	01	00	00	-01
Sugestões	00	04	04	01	-03
Informações	120	228	108	230	02
Total	121	233	112	231	-02

Fonte: Microsoft Outlook do SENAR-AR/RJ.

Os contatos realizados pelo cidadão através do Canal Entre em Contato, do Fale Com o Sistema CNA / SENAR e pelo correio eletrônico senar@senar-rio.com.br geraram 231 atendimentos no total e foram abordados os seguintes assuntos:

Cursos presenciais e a distância, acesso a material didático, execução de eventos, programas específicos, solicitação de oportunidades de emprego e estágio, Programa de Aprendizagem, processo seletivo para prestação de serviços, arrecadação, Assistência Técnica Gerencial, curso técnico, parcerias e comunicação da instituição.

Todas as mensagens dos correios eletrônicos recebidas foram respondidas em 72 horas com poucos casos de prolongamento no tempo de atendimento devido a posicionamento de terceiros.

O quantitativo de e-mails recebidos em 2020 apresenta estabilidade em relação ao exercício de 2019 e mantém os temas principais com a quase totalidade referindo-se às solicitações de informações.

Planejamento de Alterações

A regional Rio de Janeiro busca um controle eficiente nos meios de comunicação disponibilizados ao cidadão e projeta a continuidade de um atendimento rápido e eficiente a fim de minimizar dúvidas e apresentar de forma transparente os seus serviços e parcerias por meio de mídias interativas e canais de comunicação satisfatórios.

5.2 MECANISMOS DE TRANSPARÊNCIA SOBRE A ATUAÇÃO DA UNIDADE

ACESSO ÀS INFORMAÇÕES DA ENTIDADE		
Outros Documentos	Endereço para acesso	Periodicidade de atualização
Mapa Estratégico	http://www.senar-rio.com.br/wp-content/uploads/2021/01/Planejamento-Estrat%C3%A9gico-Mapa-Estrat%C3%A9gico-2020-2023.pdf	Anual

Planejamento Estratégico	http://www.senar-rio.com.br/wp-content/uploads/2021/01/Planejamento-Estrat%C3%A9gico-Contextualiza%C3%A7%C3%A3o-2020-2023.pdf	Anual
Relatórios de Evolução dos Objetivos Estratégicos	http://www.senar-rio.com.br/sobre-o-senar/gestao/planejamento-estrategico-2020-2023/relatorios-de-evolucao-dos-objetivos-estrategicos/	Anual
Indicadores de Desempenho Utilizados na Gestão	http://www.senar-rio.com.br/sobre-o-senar/gestao/planejamento-estrategico-2020-2023/indicadores-de-desempenho-utilizados-na-gestao/	Anual
Balancos Financeiros e Orçamentários	http://app3.cna.org.br/transparencia/#2020	Trimestral e Anual
Relatórios de Gestão	http://www.senar-rio.com.br/transparencia/relatorio-de-gestao/	Anual
Relatórios de Auditoria de Gestão	-	-
Estrutura Organizacional	http://www.senar-rio.com.br/organograma/	Quando houver alteração
Organograma	http://www.senar-rio.com.br/organograma/	Quando houver alteração
Regimento Interno	http://www.senar-rio.com.br/sobre-o-senar/atos-constitutivos/	Quando houver alteração

5.3 SATISFAÇÃO DOS CIDADÃOS-USUÁRIOS OU CLIENTES

Entendendo a satisfação dos participantes nas ações de FPR e dos produtores assistidos pela ATEG, como importante aspecto para a condução das ações na regional, além de oportunizar a melhoria na qualidade de atuação, o SENAR Rio se utiliza de mecanismos para obter estes resultados, juntos aos participantes de FPR, imediatamente ao término de cada ação e também com os produtores da ATEG, aplicada ao longo de 24 meses do Programa.

Nas ações de FPR a pesquisa é facultativa aos participantes e sem obrigatoriedade de identificação, lançada pelos agentes mobilizadores no sistema de cadastro do SENAR (SENAR nas Nuvens – SNN), com o intuito de verificar o aproveitamento dos participantes com os assuntos abordados e a efetividade da ação para sua vida profissional, a partir da soma das respostas “ótimo” e “bom”.

No caso da pesquisa efetuada com os produtores assistidos pela ATEG a aplicação é a cada 6 meses, ao longo de 24 meses de duração do Programa, a partir da soma das respostas “muito satisfeito” e “satisfeito”, conforme os critérios mencionados anteriormente neste relatório.

A demonstração dos resultados das Pesquisas de Satisfação em 2020, aplicadas nas ações executadas de FPR e com produtores assistidos pela ATEG apresentam resultados acima do esperado, apresentado uma média de 99,83%, percebida por cada participante e produtor assistido.

Resultados das Pesquisas de Satisfação – Ações FPR e ATeG:

PESQUISA DE SATISFAÇÃO	META	EXECUTADO	EXECUÇÃO (%)
Aproveitamento (Aprendizagem dos Assuntos) nos Eventos de FPR com Base na Pesquisa de Satisfação	80%	1240	99%
Efetividade do Aprendizado (Vida Profissional dos Participantes) nos Eventos de FPR Com Base na Pesquisa de Satisfação	80%	1225	100%
Cafeicultura - Respostas Positivas nas Pesquisas de Satisfação de Clientes de ATEG	80%	14	100%
Olericultura - Respostas Positivas nas Pesquisas de Satisfação de Clientes de ATEG	80%	24	100%
Bovinocultura de corte - Respostas Positivas nas Pesquisas de Satisfação de Clientes de ATEG	80%	9	100%
Bovinocultura de leite - Respostas Positivas nas Pesquisas de Satisfação de Clientes de ATEG	80%	53	100%

5.3.1 AVALIAÇÃO DOS IMPACTOS DOS PRODUTOS E SERVIÇOS PARA OS BENEFICIÁRIOS

Em 2020, o SENAR Rio não aplicou pesquisa para avaliação de impacto nos egressos das ações realizadas de Formação Profissional Rural, em decorrência da pandemia, que promoveu isolamento, distanciamento social, inúmeras restrições locais, além da alteração nas rotinas de trabalho de toda a equipe interna e a reorganização de ações e atividades. Desta forma, não há resultados que possam ser demonstrados, analisados e comparados com o do exercício anterior.

No caso da pesquisa efetuada com os produtores assistidos pelo ATEG a aplicação dos questionários é realizada pelos Sindicatos Rurais Parceiros.



6

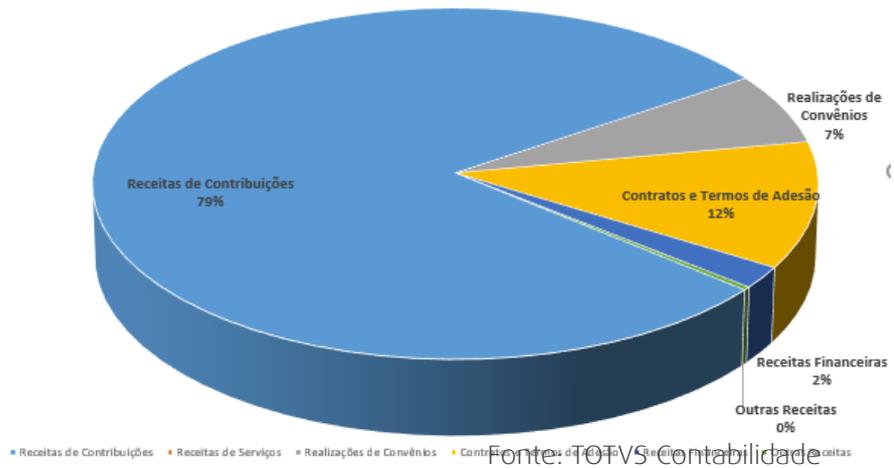
DESEMPENHO FINANCEIRO DO EXERCÍCIO

6.1 DESEMPENHO FINANCEIRO DO EXERCÍCIO PRINCIPAIS RECEITAS E DESPESAS

Principais receitas 2019:

2019

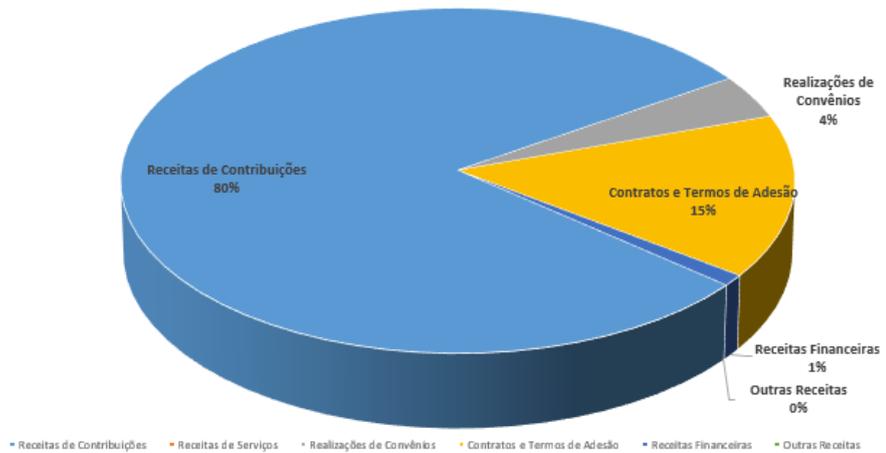
Área do Gráfico



Fonte: TOTVS Contabilidade

Principais receitas 2020:

2020



Fonte: TOTVS Contabilidade

Principais receitas:

Principais receitas (em milhares de reais)	Realizada 2019	Realizada 2020	Proposta Orçamentaria 2021
Receitas de Contribuições	6.288.484,53	5.908.965,63	6.622.550,00
Receitas de Serviços	-	-	-
Realizações de Convênios	520.165,74	304.816,15	1.563.450,00
Contratos e Termos de Adesão	923.701,35	1.131.831,63	1.207.000,00
Receitas Financeiras	159.845,39	78.491,64	180.000,00
Outras Receitas	25.021,88	-	-
Total	7.917.218,89	7.424.105,05	9.573.000,00

Fonte: TOTVS Contabilidade

Análises:

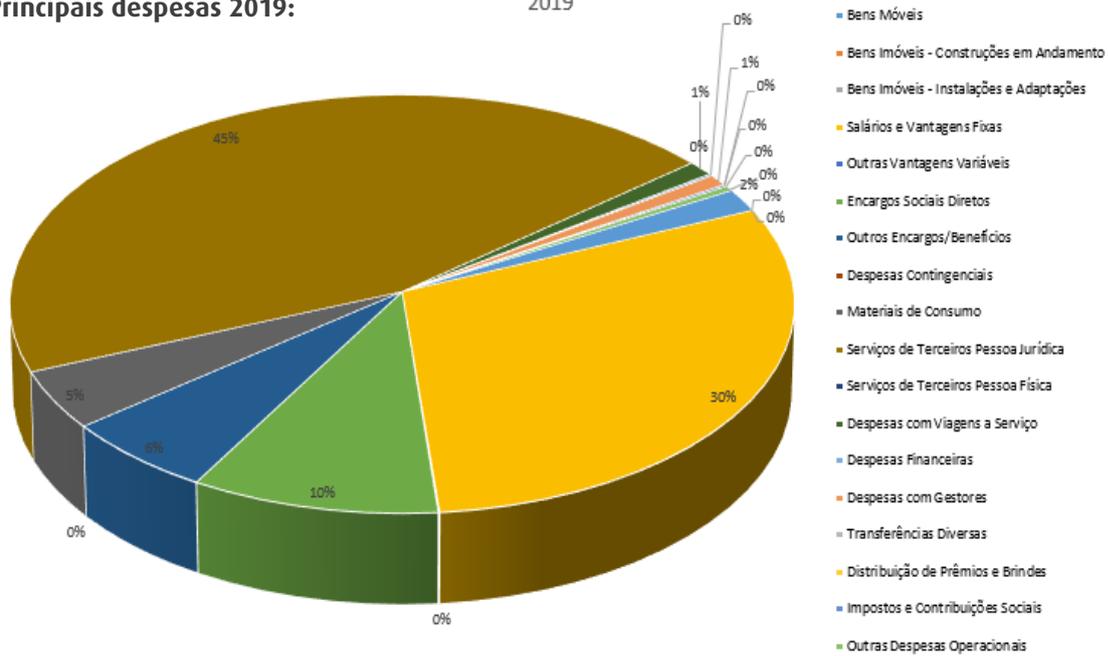
O SENAR/AR-RJ em 2020 obteve um decréscimo de 6,23% comparado com a receita total realizada em 2019. Grande parte da queda da receita diz respeito a Medida Provisória N° 932, de 31 de março de 2020, que alterou as alíquotas de contribuição aos serviços sociais autônomos com abrangência de competência de 01/04/2020 até 30/06/2020 e impactou a arrecadação nos meses-caixa de maio a julho de 2020, onde foram reduzidas pela metade as alíquotas das contribuições devidas ao Sistema S.

O Serviço Nacional de Aprendizagem Rural do Rio de Janeiro tem como principal fonte de receita a contribuição compulsória de produtores rurais tanto sobre a comercialização de produtos agropecuários quanto sobre a folha de pagamento da empresa rural, tendo como complemento nas receitas a captação de recursos financeiros de terceiros, provenientes da celebração de contratos, convênios ou termos de parceria para realização de atividades finalísticas em comum na capacitação e assistência ao produtor e trabalhadores rurais do Rio de Janeiro. Os recursos são mantidos em bancos oficiais e as aplicações financeiras possuem característica de liquidez imediata com baixo risco.

A proposta orçamentária é elaborada seguindo o padrão normatizado pela Administração Central do SENAR. A metodologia aplicada para as estimativas de 2021 levam em consideração as arrecadações nos anos anteriores e os cenários e políticas macroeconômicas que impactam o setor produtivo e alterações introduzidas pelo Decreto 9.274/2018 que garantiu a reserva da cota às Administrações Superiores, Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA) e a Federação da Agricultura e Pecuária. Para 2021 prevemos um aumento de 28,94%, o maior impacto diz respeito a realização de convênios.

Principais despesas 2019:

2019

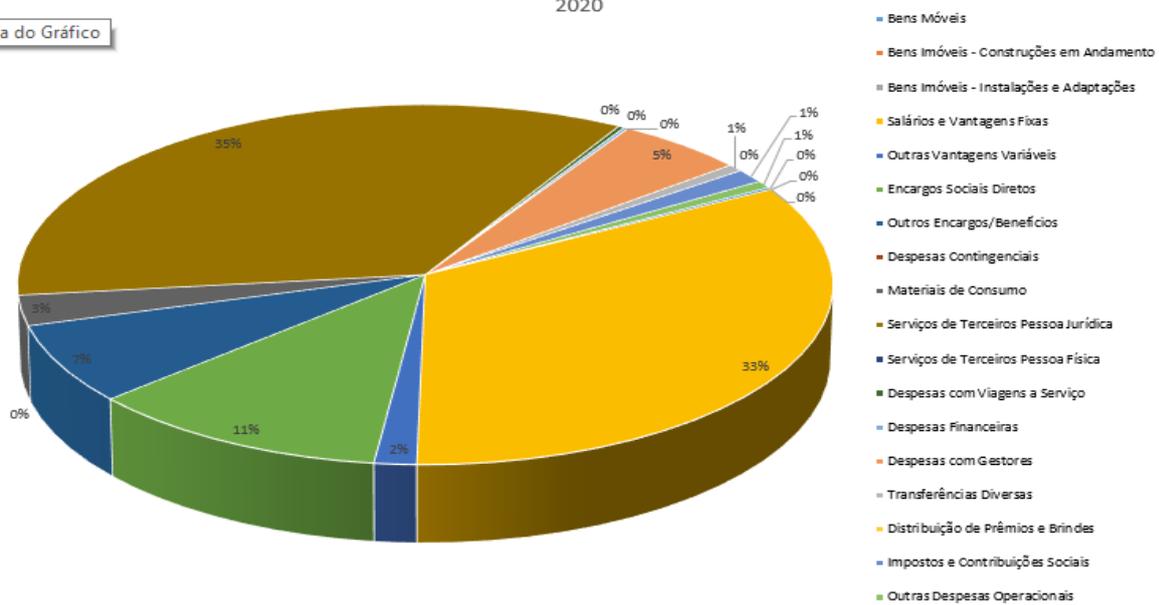


Fonte: TOTVS Contabilidade.

Principais despesas 2020:

2020

Área do Gráfico



Fonte: TOTVS Contabilidade.

Comparativo entre as despesas, com base no previsto e realizado de 2019 e 2020 e orçado para 2021.

Principais despesas (em milhares de reais)	Realizada 2019	Realizada 2020	Proposta Orçamentária 2021
Bens Móveis	168.994,36	11.642,00	37.000,00
Salários e Vantagens Fixas	2.118.786,63	2.105.208,61	1.968.000,00
Outras Vantagens Variáveis	-	100.213,42	230.000,00
Encargos Sociais Diretos	682.805,61	721.421,40	711.000,00
Outros Encargos/Benefícios	423.255,91	446.682,38	523.000,00
Materiais de Consumo	322.845,98	171.223,14	495.500,00
Serviços de Terceiros Pessoa Jurídica	3.175.571,84	2.209.740,55	4.716.900,00
Despesas com Viagens a Serviço	81.165,00	15.656,00	181.200,00
Despesas Financeiras	10.402,04	11.350,66	13.400,00
Despesas com Gestores	69.256,00	339.254,00	402.000,00
Transferências Diversas	-	41.244,69	210.000,00
Impostos e Contribuições Sociais	9.307,64	78.081,00	85.000,00
Outras Despesas Operacionais	-	41.618,35	-
Total	7.062.391,01	6.293.336,20	9.573.000,00

Fonte: TOTVS Contabilidade

Análises:

O critério para alocação das despesas nas respectivas contas orçamentárias está estabelecido no artigo 51, inciso I e II do Regimento Interno do SENAR-AR/RJ, que normatiza a aplicação de 80% dos recursos na área finalística (ações de FPR, ATeG e PS), e de 20% na área meio (custeio e investimento).

Em 2020 o SENAR-AR/RJ apurou um decréscimo nas despesas de 10,88%. O maior impacto se deu nos Serviços de Terceiros Pessoa Jurídica que diz respeito a realização de cursos na Atividade Fim, consideramos que os impactos de todas as medidas de distanciamento social, em decorrência da infecção humana pelo Coronavírus foi o principal fator na redução da realização de cursos e seminários.

A metodologia aplicada para as estimativas de 2021 levam em consideração as despesas nos anos anteriores, treinamentos demandados pelo PAT e o Regulamento do Plano de Contas e de Padronização dos Registros Contábeis e Orçamentários do Serviço Nacional de Aprendizagem Rural.



7

PRINCIPAIS CONTRATOS FIRMADOS

As informações sobre os contratos firmados e pagamentos são publicadas de forma trimestral e anual no Portal da Transparência do Senar Central com acesso disponível em:

<http://app3.cna.org.br/transparencia/?gestaoContratos-RJ-2020-540>



8

TRANSFERÊNCIAS, CONVÊNIO E CONGÊNERES

Transferências para Federações e Confederações:

Transferência	Instrumento	Objeto	Convênio	CNPJ/CPF	Valor da Contrapartida	Data da assinatura	Sit.	Nat.	Valor total
FAERJ	Termo de Cooperação	Atividades Conjuntas, FPR, PS, PROGRAMAS ESPECIAIS FPR e PS.	SENAR RIO	30.101.026/0001-97	2.640,00	24/08/2020	A	O	2.640,00
FAERJ	Termo de Cooperação	Atividades Conjuntas, FPR, PS, PROGRAMAS ESPECIAIS FPR e PS.	SENAR RIO	30.101.026/0001-97	200.000,00	28/10/2020	A	O	200.000,00
Total					202.640,00				202.640,00

Fonte: TOTVS Contabilidade

Negócio Certo Rural

O projeto visa implantar a metodologia Negócio Certo Rural para produtores rurais do estado do Rio de Janeiro. Trata-se de um programa de capacitação, de curta duração, em planejamento e administração de pequenos negócios rurais. Este programa apresenta conteúdos básicos estruturados em seis etapas que auxiliarão na melhoria de negócios já existentes ou na implementação de novos negócios na propriedade. O convênio foi assinado em 04/06/2018 e tem a duração prevista de três anos.

Assistência Técnica e Gerencial - ATEG

O “Programa de Assistência Técnica e Gerencial: cafeicultura e pecuária de corte e de leite”, constitui uma proposta de programa de fortalecimento de três importantes cadeias produtivas do estado do Rio de Janeiro: do leite, do gado de corte e da cafeicultura; a ser executado pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Rural do Estado do Rio Janeiro (SENAR-RJ).

O Programa tem como objetivo principal atender de forma eficiente ao produtor, ofertando assistência técnica de qualidade que possibilite ações técnicas de transferência de tecnologia, visando ao aumento da produtividade, bem como consultoria gerencial da propriedade, analisando e proporcionando ao produtor e sua família uma maior rentabilidade em sua atividade. O Convênio foi assinado em 22/05/2018 e teve a duração prevista de dois anos.

Assistência Técnica e Gerencial - ATEG - SEBRAE NOVO

O Programa de fortalecimento das Cadeias Produtivas Rurais: bovino de leite e corte, cafeicultura e olericultura tem por objetivo prestar assistência técnica e gerencial a 500 produtores rurais do todo território fluminense.

As consultorias de Assistência Técnica e Gerencial serão oferecidas de forma contínua, utilizando como base de execução a metodologia elaborada pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (SENAR), que consiste em um modelo de transferência de tecnologia associada à consultoria gerencial, priorizando a gestão da atividade de forma eficiente, permitindo alcançar mudanças efetivas no ambiente das empresas rurais. O Convênio foi assinado em 16/09/2020 e tem duração prevista de um ano, disponível para acesso em:

<http://app3.cna.org.br/transparencia/?gestaoTransferenciaRecursos-RJ-2020-540>

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

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

9

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

Demonstrações contábeis exigidas pela NBC T 16.6 e notas explicativas

As demonstrações contábeis e notas explicativas apresentadas são elaboradas em conformidade com a NBC T 16.6 e notas explicativas.

Demonstrações contábeis e notas explicativas feitas de acordo com legislação específica

Demonstração contábil /notas explicativas	Endereço para acesso
Balanço Orçamentário	http://app3.cna.org.br/transparencia/?gestaoDemonstracoesContabeis-RJ-2020-540
Balanço Patrimonial	
Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido	
Demonstração do Resultado	
Demonstração dos Fluxos de Caixa (Método Indireto)	
Demonstração Gerencial da Receita e Despesa	
Notas Explicativas	



10

APÊNDICE

10.1 RELATÓRIO DE AUDITORIA INDEPENDENTE

O Senar-AR/RJ contratou a empresa Moore VR Auditores e Consultores S/S, e o Relatório de Auditoria Independente, encontra-se publicado no Portal da Transparência no link abaixo:

<http://app3.cna.org.br/transparencia/?gestaoDocumentos-RJ-2020-540>

10.2 ANÁLISE GERAL DOS RESULTADOS CONSOLIDADOS

Essas informações serão apresentadas pelo gestor do Senar Administração Central.

10.3 ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO

10.3.1 Gestão de pessoas, terceirização e custos relacionados

Essas informações serão apresentadas pelo gestor do SENAR Administração Central.

Os empregados do SENAR-AR/RJ são contratados em regime CLT – Consolidação das Leis Trabalhistas e observa as normas estabelecidas em nosso Regimento Interno, acerca dos procedimentos para admissão de todos os seus empregados, zelando pelos aspectos éticos das contratações, do contrato de trabalho e de suas obrigações.

As políticas de gestão de pessoas no SENAR-AR/RJ são definidas através do planejamento estratégico, e alinhadas para aprimorar as competências visando o crescimento e melhoria dos projetos e resultados da Instituição.

10.3.1.1 Demonstração da força de trabalho

Força de trabalho - situação em 31/12:

Tipologias de Contratação	2019			2020		
	Lotação	Ingressos	Egressos	Lotação	Ingressos	Egressos
Empregados Efetivos	22	02	01	21	00	01
Empregados Temporários	-	-	-	-	-	-

Fonte: Sistema RM Labore – SRH

Não foram realizados estudos referentes a distribuição do pessoal, no contexto de execução da sua atividade fim. Isso não quer dizer que hoje não exista um equilíbrio diante deste dimensionamento.

O quadro de pessoal está alinhado ao planejamento estratégico e orçamentário da instituição, e possui aprovação junto ao Conselho Administrativo da entidade. Assim, as contratações são realizadas de acordo com as necessidades internas da organização.

10.3.2 Demonstração da distribuição da força de trabalho

Distribuição força de trabalho - situação em 31/12:

Tipologias de Contratação	Área Meio		Área Fim	
	2019	2020	2019	2020
Empregados Efetivos	09	09	13	12
Empregados Temporários	-	-	-	-
Total de Empregados	09	09	13	12

Fonte: Sistema RM Labore – SRH

10.3.3 Qualificação da força de trabalho

Escolaridade - situação em 31/12:

Escolaridade	2019	2020
Nível Fundamental	00	00
Nível Médio	02	01
Nível Superior	12	09
Pós-Graduação	08	11
Total de Empregados	22	21

Fonte: Sistema RM Labore – SRH.

Demonstrativo das despesas com pessoal

Despesa do pessoal - situação em 31/12:

Exercício	Vencimentos e Vantagens Fixas	Benefícios	Demais despesas variáveis	Total
2019	R\$ 2.575.677,30	R\$ 423.255,91	R\$ 192.220,74	R\$ 3.191.153,95
2020	R\$ 2.621.690,02	R\$ 510.311,74	R\$ 412.100,16	R\$ 3.544.101,92

Fonte: Sistema RM Labore – SRH.

Número de pessoal por faixa etária:

Descrição	Até 30	31 a 40	41 a 50	51 a 60	acima de 60	Total
2019	01	06	11	03	01	22
2020	01	05	11	04	00	21

Fonte: Sistema RM Labore – SRH.

10.3.4 Quantidade de estagiários e despesas

Estagiário - situação em 31/12:

Escolaridade	2019		2020	
	Quantidade Estagiário	Valor da Despesa	Quantidade Estagiário	Valor da Despesa
Nível Superior	4	R\$29.952,00	3	R\$37.900,00
Nível Médio	-	-	-	-
Total de Estagiário	4	R\$29.952,00	3	R\$37.900,00

Fonte: Sistema RM Labore – SRH.

10.3.5 Capacitação de pessoal

O SENAR-AR/RJ tem consciência das exigências da sociedade por profissionais competentes, e considera uma necessidade inerente a busca pelo aprendizado contínuo. Estes aprendizados permanentes são atividades rotineiras e reconhecidas pelo SENAR-AR/RJ, que servem para proporcionar melhor conhecimento, mais informações atualizações aos colaboradores, das áreas meio e fim da instituição.

No exercício de 2020, por meio de ações de educação profissional, treinamento e desenvolvimento foram capacitados 06 funcionários, com carga horária total de 600 horas e investimento de R\$ 11.915,00.

10.3.6 Principais riscos de gestão de pessoas

O SENAR-AR/RJ utiliza mecanismos com vistas a reduzir riscos na gestão de pessoal, além de buscar motivação e o comprometimento dos empregados em relação à instituição.

- Plano de Cargos e Salários.
- Seguro de vida.
- Benefícios (vale refeição, custeio integral do plano de saúde e vale transporte).
- Bolsa de estudos para formação educacional.
- Treinamentos específicos para aprimorar competências técnicas e comportamentais.

Durante o ano são realizados os exames periódicos. Destaca-se também como ação de prevenção de riscos, a contratação de empresa seguradora para emissão de apólice de Seguro de Vida em Grupo e acidentes pessoais.

Estes mecanismos atuam como fatores importantes na retenção de nossos profissionais. Além disso, busca-se manter sempre o quadro adequado em termos de número de funcionários e de capacidade técnica, intelectual e comportamental, visando o cumprimento da missão institucional.

Para melhor acompanhar a gestão de pessoas e mitigar possíveis riscos, além das normativas internas e atuação da área de controle interno, a entidade acompanha os riscos relacionados a saúde e segurança do trabalhador.

Os riscos relacionados à Saúde e Segurança do Trabalho são identificados através dos programas PCMSO (Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional), PPRA (Programa de Prevenção de Riscos Ambientais) e LTCAT (Laudo Técnico das Condições Ambientais de Trabalho), que são elaborados atendendo as normas regulamentadoras, por empresa especializada contratada.

10.3.7 Indicadores gerenciais sobre gestão de pessoas

Nome de Indicador	Turnover
Tipo de Indicador	Eficiência
Objetivo do Indicador	Medir, em determinado período, as variações que ocorrem de admissões e demissões na Instituição
Fórmula de Cálculo	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de demissões} + \text{N}^\circ \text{ de admissões}}{2} / \text{N}^\circ \text{ de empregados no último dia do mês anterior} \times 100$
Periodicidade	Janeiro a Dezembro / 2019
Índice Realizado	2,38%
Nº Demissões	01
Nº Admissões	00
Nº Funcionários 2020	21

Nome de Indicador	Investimento Médio por Empregado Capacitado
Tipo de Indicador	Eficácia
Objetivo do Indicador	Medir o investimento médio por empregado capacitado
Fórmula de Cálculo	Valor total do investimento efetuado / nº de empregados capacitados
Periodicidade	Janeiro a Dezembro / 2020
Índice Realizado	R\$ 1.982,84
Valor Total do Investimento	R\$ 11.915,00
Nº Empregado Capacitados	06

10.3.8 Remuneração do corpo de dirigentes e conselheiros

Apresenta-se a descrição da política de remuneração dos administradores da entidade e dos conselheiros. De acordo com o Artigo 27 do Regimento Interno do Conselho Administrativo do SENAR-AR/RJ, os membros do Conselho não serão remunerados e terão o valor do jetom e das diárias fixados conforme estabelecido no Artigo 2º, Incisos X e XIV, quando convocados para as reuniões.

O valor do jetom está estabelecido em R\$ 700,00. O presidente do Conselho Administrativo recebe subsídio no valor de R\$ 28.000,00, e o superintendente recebe salário fixo mensal definido pelo Conselho Administrativo.

REMUNERAÇÃO DOS ADMINISTRADORES	
Cargo	Remuneração Anual
Administrador da Entidade Rodolfo Tavares Presidente do Conselho Administrativo	312.654,00
Membros do Conselho Administrativo e Fiscal	
Aloysio José Braga Monteiro	2.100,00
Carlos Eduardo Dair Coutinho	3.500,00
Edalberto dos Santos	3.500,00
Jacir Pereira da Silva	2.100,00
Manoel Affonso Mendes de Farias Mello	2.100,00
Roberto Monnerat	2.100,00
Diretores / Superintendente	
Carla Ribeiro Valle	223,411,41
Remuneração dos Administradores - Quadro Consolidado	
Rubrica	Valores
Salários e Ordenados	223.411,41
Jetons	22.400,00
Subsídio	309.154,00
Total	554.965,41

10.4 GESTÃO DE PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO

O SENAR-AR/RJ possui sede própria, com 248 m², auditório com capacidade para 50 pessoas, localizada na Avenida Rio Branco, nº 135 – Salas 901 a 907 – Centro – Rio de Janeiro / RJ.

Para atender a demanda de espaço para o arquivo, o SENAR aluga imóvel em Niterói pelo valor mensal de R\$ 3.200,00, situado na Avenida Amaral Peixoto, nº 171 Sala 702 – Centro – Niterói / RJ.

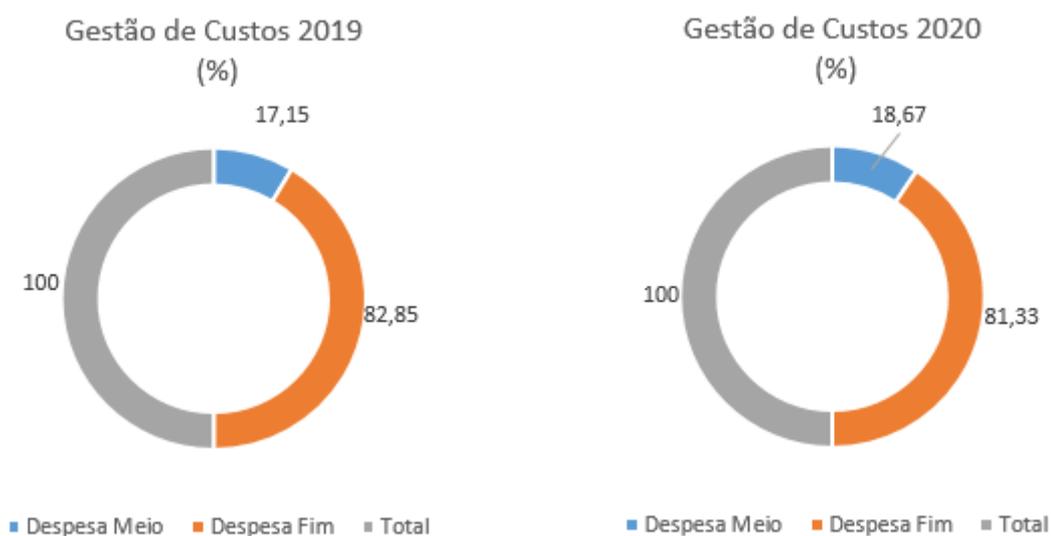
Patrimônio Imobiliário

Imóvel	Data da Aquisição	Valor da Aquisição	Valor de Mercado (*)
Salas 901, 904	10/05/1996	R\$ 114.000,00	-
Sala 905,906 e 907	09/02/1995	R\$ 41.000,00	-

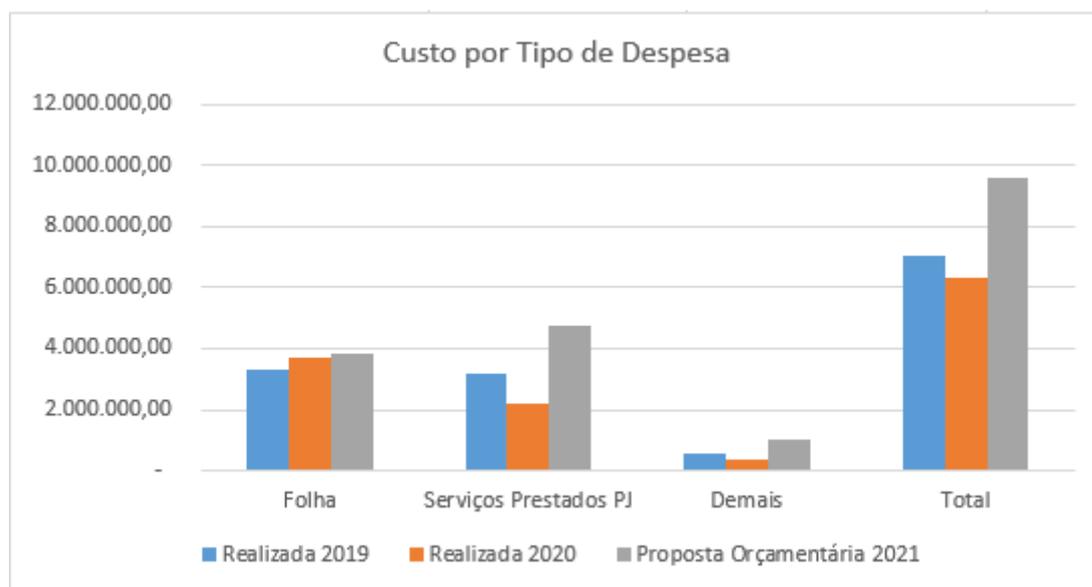
* Não houve nos últimos anos avaliação imobiliária dos imóveis relacionados acima.

10.5 GESTÃO DE CUSTOS

Os recursos próprios geridos pelo Senar-AR/RJ são oriundos da contribuição mensal compulsória estabelecida pelas Leis nºs 8.315/91, 8.540/92 e 8.870/94, proporcionais a arrecadação deste estado, na forma do § 3º do Art. 3º da mencionada Lei nº 8.315/91 e deverão ser aplicados respeitando os percentuais de até 20% para a Área Meio em despesas de custeio e investimento e 80% na Área Fim, nas atividades de Formação Profissional Rural, Promoção Social, Desenvolvimentos de Talentos Humanos, Outras Atividades e Assistência Técnica e Gerencial. Já os Recursos de Terceiros não sofrem rateio.



No Exercício de 2020 os custos totalizaram R\$ 6.294.308,68, obtivemos uma redução em torno de 11% dos custos operacionais, destacando a maior redução em Serviços Prestados Pessoa Jurídica, que reflete o impacto do distanciamento social imposto pelo Covid-19 que acarretou na paralização dos cursos presencias programados no PAT 2020.



10.6 GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Conformidade legal

Para assegurar a conformidade legal da gestão Tecnologia da Informação da Administração Regional do SENAR Rio de Janeiro, são observadas a Norma de Segurança da Informação e o Plano de Continuidade de Negócio.

A unidade está implementando novos mecanismos que assegurem os processos percorridos na rede corporativa. As novas aquisições de Servidores e Serviços TI servirão para reforçar a segurança de dados e inibir acessos não autorizados, e tornar mais disponíveis recursos aos usuários de sistema a desenvolver suas atividades sem constantes interrupções, buscando sempre atender o PCN (Plano de Continuidade de Negócio).

Modelo de governança de TI

A Assessoria de Tecnologia da Informação está ligada a Gerência Administrativa e Financeira. Todas as demandas encaminhadas para a área de TI passam pelo crivo das áreas gestoras, principalmente para definição de prioridades de desenvolvimento de sistemas, aquisição de máquinas e equipamentos como computadores, servidores e demais periféricos de TI.

Montante de recursos aplicados em TI

O Senar-AR/RJ aplicou em 2020 o montante de R\$ 231.841,68 referente aos contratos e fornecedores aplicados em TI, sendo que aproximadamente 41% desse valor foi destinado a contratação de plataforma de cursos on line.

Contratações mais relevantes de recursos de TI

Em 2020 a regional investiu na contratação de uma plataforma de cursos on line, que ofertará a partir de 2021 cursos corporativos para funcionários e colaboradores do SENAR-AR/RJ e cursos livres 100% a distância nas áreas de bovinocultura, olericultura, turismo rural, dentre outros. O valor do investimento foi de R\$ 97.416,00 para o período de um ano, podendo atender até 1.000 alunos por mês.

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

Iniciamos em 2020 um projeto de melhoria da infraestrutura da rede com a substituição do cabeamento para a melhoria de transferência de dados e a implementação de wifi em todo o ambiente de trabalho. Para 2021 será feita a substituição e up grade do servidor para atender o aumento de demanda dos sistemas utilizaos pela regional.

Segurança da informação

Com as melhorias feitas na infraestrutura da rede e a futura aquisição de servidor, será feita uma melhoria no sistema de firewall, reforçando a segurança de dados da instituição. Hoje o SENAR Rio já trabalha com um sistema básico de segurança e serão implementadas novas diretrizes.

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

O desafio será criar uma um projeto continuo de melhorias na área de TI em busca de manter a Regional com os melhores serviços de rede utilizados no mercado e redução de custo operacional.

10.7 GESTÃO AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE

O SENAR não compõe a Administração Pública, seja direta ou indireta. Por esta razão, o SENAR não participa da Agenda Ambiental da Administração Pública e não possui, até o momento, Plano de Gestão e Logística Sustentável (PLS).

10.8 TRATAMENTO DE RECOMENDAÇÕES DA AUDITORIA INTERNA

O SENAR-AR/RJ não possui em sua estrutura departamento de auditoria interna.

10.9 RELAÇÃO DOS DIRIGENTES DO SENAR-AR/RJ

TITULAR/CPF	SUPLENTE/CPF	ENTIDADE QUE REPRESENTA	Período de gestão
Presidente: Rodolfo Tavares (08356505704)	Heloísis Amorim Machado Júnior (61474495753)	Federação da Agricultura do Rio de Janeiro	01/01/2020 a 31/12/2020
Manoel Affonso Farias Mello (01209957787)	Francisco Jose Barbosa Leite (71632883791)	Representante da Classe Produtora	01/01/2020 a 31/12/2020
Carlos Eduardo Dair Coutinho (65628217700)	Ueber Moreira Poeys (32721609734)	Representante da Classe Produtora	01/01/2020 a 31/12/2020
Andréa Barbosa Alves (96995548604)	Edalberto dos Santos (11268549720)	Representante do SENAR Administração Central	01/01/2020 a 31/12/2020
Ezaquiel Siqueira da Conceição (00306730707)	Adriana Soares de Oliveira (08033363738)	Federação dos Trabalhadores na Agricultura	01/01/2020 a 31/12/2020

10.10 COMPOSIÇÃO DO CONSELHO FISCAL DO SENAR-AR/RJ

TITULAR/CPF	SUPLENTE/CPF	ENTIDADE QUE REPRESENTA	Período de gestão
Roberto Monnerat (04836200768)	Maria Zeni Andrade Morais (250601607791)	Federação da Agricultura do Rio de Janeiro	01/01/2020 a 31/12/2020
João Batista da Silva (41763467104)	Aloysio José Braga Monteiro (36682152787)	Representante do SENAR Administração Central	01/01/2020 a 31/12/2020
Jacir Pereira da Silva (67787843772)	Oto dos Santos (02251775790)	Federação dos Trabalhadores na Agricultura	01/01/2020 a 31/12/2020