

PRÊMIO SERVIDOR MAPA 2017

INOVAÇÃO

Estruturação Institucional e Modernização da Gestão da Superintendência Federal da
Agricultura de Minas Gerais / SFA MG

2017



Nome do trabalho ou projeto: _____

Avaliação para as Categorias Boas Práticas e Inovação		
CRITÉRIO	DESCRIÇÃO	PONTUAÇÃO
Originalidade e Criatividade (máx. 20 pontos)	Proporciona uma abordagem sob um novo enfoque, ou com novos argumentos e pontos de vista.	
Melhoria da qualidade do serviço público (máx. 20 pontos)	É o processo de tornar-se sensível a problemas, deficiências, lacunas no conhecimento, desarmonia; identificar a dificuldade, buscar soluções, formulando hipóteses a respeito das deficiências; testar e retestar estas hipóteses; e, finalmente, comunicar os resultados" (Torrance, 1965).	
Economicidade (máx. 20 pontos)	Característica de algo que é econômico, isto é, que pode ser realizado com baixos custos.	
Aplicabilidade (máx. 20 pontos)	Viabilidade do Projeto no âmbito do Mapa.	
Relação com as competências institucionais e à Gestão Estratégica do MAPA (máx. 20	Vide Tabela de Competências do MAPA e Mapa Estratégico do MAPA 2016 - 2019.	
TOTAL (máx. 100 pontos)		

Título

Estruturação Institucional e Modernização da Gestão da Superintendência Federal da Agricultura de Minas Gerais / SFA MG

Identificação do problema e contextualização

A grande importância do agronegócio no Brasil é inquestionável. Segundo informações do Ministério da Agricultura as projeções realizadas por diversas instituições que têm longa tradição nos estudos de cenários e projeções entre elas a Food and Agricultural Policy Research Institute (Fapri) a Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), a International Food Policy Research Institute e a Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), o agronegócio no Brasil tem grande potencial para crescer.

O crescimento da população e da renda nos próximos dez anos aumentará, consideravelmente a demanda por alimentos. Milho e soja continuarão sendo os principais produtos da agricultura brasileira e a carne de aves poderá liderar as exportações.

Certamente, há grande potencial de crescimento para um conjunto enorme de produtos agropecuários. Porém, a não realização dos investimentos necessários poderá refletir-se em perda de competitividade internacional e na estagnação do agronegócio brasileiro.

Do ponto de vista da participação do Estado, “esforços especiais deverão ser realizados, com vistas à disponibilidade de tecnologias, aperfeiçoamento do sistema de defesa agropecuária e melhorias nos sistemas de crédito e de modernização da gestão” (Site do Ministério da Agricultura - 2009).

Como executora descentralizada dos objetivos e funções do Ministério de Abastecimento, Agricultura e Pecuária e Conforme Portaria 428, de 09/06/2010, compete Superintendência Federal da Agricultura, Pecuária e Abastecimento de Minas Gerais, unidade descentralizada do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento e diretamente subordinada ao Ministro de Estado, dentre outras funções, as de executar atividades e ações de defesa sanitária, inspeção, classificação e fiscalização agropecuárias; fomento e desenvolvimento agropecuário e da heveicultura; assistência técnica e extensão rural; infraestrutura rural, cooperativismo e associativismo rural; administração e desenvolvimento de pessoas, bem como de serviços gerais; planejamento estratégico e planejamento operacional; programação, acompanhamento e execução orçamentária e financeira dos recursos alocados e aperfeiçoamento da gestão.

Com a publicação desta Portaria, fica claro a grande importância e responsabilidade da SFA/MG como instituição federal atuante no contexto do desenvolvimento econômico e financeiro do Brasil e, por isso que a mesma tenha uma boa gestão interna de seus recursos proporcionada através de um planejamento estratégico lúcido e que possa fazer uma análise da gestão sob vários ângulos, definindo rumos coerentes por meio de um direcionamento monitorado de ações concretas.

Conforme citado em sua definição legal de competência, cabe à SFA/MG desenvolver o seu planejamento estratégico e operacional; exercer o acompanhamento da execução orçamentária e financeira dos recursos alocados e também o aperfeiçoamento de sua gestão.

Segundo relatos dos integrantes do corpo funcional, A SFA/MG tem apresentado um quadro de planejamento com pouca iniciativa e motivação; um corpo técnico reduzido e que não consegue atender com plenitude suas atribuições.

As ações hoje implementadas atendem apenas ao que é exigido nas fiscalizações internas e externas, não representando uma gestão moderna e proativa. As áreas técnicas, desenvolvem seus planos operativos, porém esses não são acompanhados devidamente, o que por vezes resultam em desperdício de recursos e em ações não executadas ou ainda pior, em metas não atingidas.

Dessa forma, fica claro que é extremamente necessária uma intervenção no processo de gestão interna da regional no que tange sanar os atuais problemas relatados, e apresentar uma nova proposta de maior modernização da gestão, com ações específicas e ferramentas de gestão ajustadas a realidade atual do agronegócio, gerando resultados únicos, e que possam otimizar a atuação da SFA/MG em um contexto mais eficiente e eficaz.

A falta de iniciativas mais contemporâneas poderá comprometer a fiscalização e a competitividade internacional e a justa remuneração do agronegócio, em detrimento do dinamismo. É neste contexto e com esta proposta que este Projeto se insere.

A modernização da gestão buscará conciliar as políticas públicas com as demandas específicas do agronegócio, aumentando sobremaneira a competitividade e reduzindo os prejuízos atuais.

Em alinhamento com os objetivos estratégicos do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento, o projeto contribuirá no longo prazo para “garantir a segurança alimentar da população brasileira através de uma excelência administrativa e uma maior efetividade da gestão”.

Dessa forma, para melhoria do cenário negativo atual e para execução do projeto é fundamental a atuação de servidores de carreira qualificados e que possam contribuir para a mitigação dos gargalos atuais e se empenhar na melhoria dos serviços prestados pela regional. A busca por profissionais que tenham experiência e que possam fazer uma análise de alto nível da gestão e dos processos de trabalho se faz imprescindível.

A servidora Bruna Tonani Pereira é membro da carreira de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental e possui graduação em Ciências Econômicas e vários cursos especializados em gestão e projetos.

Dentro de sua atuação profissional, foi capacitada e adquiriu conhecimentos necessários para execução do projeto, como os cursos de Gerenciamento de Projetos, ministrado pela Escola de administração Pública - ENAP que possibilita a Montagem de cronogramas de projetos, cronograma de custos, organização de ações e responsabilidades com uso do software MS Project; planejamento de projetos de forma

participativa, uso de ferramentas e técnicas adotadas por métodos internacionais de planejamento de projetos como ZOPP, Quadro Lógico e Gestão por Resultados, e outros.

Além disso, já participou de outros cursos na temática de mapeamento de processos como a "Oficina de Mapeamento de Processos para a Melhoria da Gestão Pública" e do curso ministrado pelos servidores da ASEGE/MP de "Fundamentos para Gerenciamento de Contratos de Consultoria em Melhoria de Processos" que proporcionou sua capacitação em conhecimentos referentes à gestão de contratos para melhoria de processos derivados da Ata de Registro de Preços nº 03/2014 do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão - MP. Experiência esta que foi largamente utilizada em sua atuação no Ministério da Pesca.

Ademais, a servidora também participou de cursos na área de modelagem institucional tais como o Curso de RAEs - Avaliação e revisão da Estratégia, com o uso do método Balanced Scorecard (BSC), e o curso de Gestão da Estratégia no método BSC, ambos ministrados também pela ENAP, cujo conhecimento aplicou imensamente quando da sua atuação de quatro anos na Coordenação de Planejamento do Instituto Chico Mendes, onde implementou todo o processo de gestão institucional, mapeamento de processos e de competências, com o auxílio da consultoria NEXUS. Período inclusive que foi desenvolvido e customizado o SIGE – Sistema Integrado de Gestão, ainda hoje muito utilizado pela autarquia.

DESCRIÇÃO DA INICIATIVA

Estruturação institucional e fortalecimento da modernização da gestão estratégica da Superintendência Federal da Agricultura de Minas Gerais - SFA/MG, incluindo sua modelagem de gestão estratégica.

A execução do Projeto prevê o desenvolvimento de ações consubstanciadas em um planejamento estratégico que propicie a tomada de decisões baseadas na atuação proativa dos gestores, considerando as ameaças e as oportunidades e atuando nas falhas existentes do cenário atual.

Adicionalmente, será construído o mapeamento de processos e de competências, de forma a proporcionar uma melhor alocação dos recursos humanos bem como uma otimização dos fluxos internos de trabalho.

O monitoramento e o gerenciamento do Projeto serão executados através de indicadores de acompanhamento e de desempenho, criados junto as equipes de cada Unidade organizacional da SFA/MG e validados junto ao dirigente maior da Regional.

O Projeto de Estruturação e Modernização da Gestão Estratégica da SFA/MG envolve os seguintes atores: Servidora do Ministério do Planejamento, ENAP e consultores, Unidades Organizacionais da SFA/MG e o mercado do Agronegócio.

A Secretaria Federal da Agricultura de Minas Gerais é o proponente do projeto, responsável pelo planejamento, monitoramento, avaliação e revisão do projeto. A servidora Bruna Tonani será colaboradora, cedida (exercício descentralizado), sob autorização do Ministério do Planejamento e estará com a função de executora e gestora do projeto.

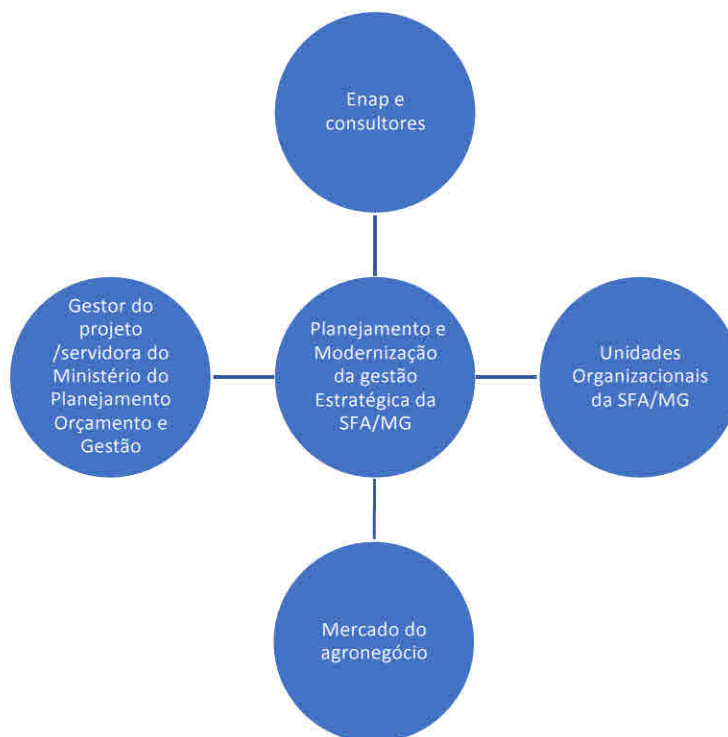
A Escola Nacional de Administração Pública- ENAP, será colaboradora do projeto, através da formalização de uma parceria, contribuindo na capacitação dos servidores da SFA/MG por meio de apoio nas oficinas, nos workshops e na formulação de cursos e materiais específicos de gestão e formação de multiplicadores.

As Unidades internas da SFA/MG e seus servidores serão atores fundamentais durante a execução do projeto já que são beneficiários diretos e coparticipes do processo. O projeto prevê a participação intensa dos funcionários das Unidades em todas as fases.

Vale ressaltar também que os servidores se tornarão futuros protagonistas atuantes no bom desempenho da gestão da Superintendência e também serão os futuros multiplicadores do legado do projeto. Deverão, pois, realizar com responsabilidades pré-pactuadas, todas as atividades necessárias em prol o atingimento dos objetivos aqui estabelecidos.

Por fim, e não menos importante, o mercado do agronegócio será também ator como beneficiário direto dos progressos e melhorias advindos do projeto, tendo em vista que a melhoria da gestão da Superintendência naturalmente impactará no fortalecimento do setor produtivo nacional.

ESTRUTURA DE GESTÃO E PRINCIPAIS ATORES ENVOLVIDOS NO PROJETO



Objetivos

Como já citado inicialmente, o Projeto prevê dentre outros objetivos a Estruturação institucional e fortalecimento da modernização da gestão estratégica da Superintendência Federal da Agricultura de Minas Gerais - SFA/MG, incluindo sua modelagem de gestão estratégica.

A execução do Projeto prevê o desenvolvimento de ações consubstanciadas em um planejamento estratégico que propicie a tomada de decisões baseadas na atuação proativa dos gestores, considerando as ameaças e as oportunidades e atuando nas falhas existentes do cenário atual.

Adicionalmente, será construído o mapeamento de processos e de competências, de forma a proporcionar uma melhor alocação dos recursos humanos bem como uma otimização dos fluxos internos de trabalho.

Público Alvo

O público alvo do Projeto serão, diretamente todo o corpo funcional de servidores, que se tornarão futuros protagonistas atuantes, devidamente capacitados, com grande envolvimento no bom desempenho da gestão da Superintendência e com uma maior capacidade de governança em suas futuras decisões.

Tendo em vista que serão os futuros multiplicadores do legado do projeto, deverão, pois, realizar com responsabilidades pré-pactuadas, todas as atividades necessárias em prol o atingimento dos objetivos estabelecidos.

Por fim, e não menos importante, o Ministério da Agricultura e todo o mercado do agronegócio serão também atores e beneficiários indiretos dos progressos e melhorias advindos do projeto, tendo em vista que a melhoria da gestão da Superintendência naturalmente impactará no fortalecimento do setor produtivo nacional, trazendo destaque a todo o Ministério, já que o agronegócio no Brasil é, de notório saber, o setor de grande potencial de crescimento para um conjunto enorme de produtos agropecuários.

Justificativa

Porque a iniciativa pode ser considerada uma inovação para o MAPA

A iniciativa deve ser considerada uma inovação tendo em vista nunca nenhum projeto desta grandeza e dedicação em prol a melhoria de todo o Ministério foi apresentado previamente até a data de junho de 2015.

É válido ressaltar que ele é de iniciativa própria da Própria Servidora que, posteriormente, tem ainda muito a contribuir no desenvolvimento de demais Projetos que versem sobre o mesmo tema, apoiando e implementando Políticas Públicas lúcidas e justas para um órgão de tamanha importância como o Ministério da Agricultura.

Outrossim, destaca-se também que o conteúdo do mesmo é bastante coerente com o PAEC 2017, criado depois de minha iniciativa, o que vem a corroborar ainda mais o caráter visionário e inovador do mesmo.

Ademais, a implantação do planejamento estratégico na SFA/MG está em alinhamento com a visão estratégica do Mapa, qual seja, ser uma instituição moderna e ágil, que promova o fortalecimento dos produtores rurais e a qualidade dos produtos agropecuários até 2019.

Por fim, e não menos importante, o referido Projeto tem capacitação contemplada no Plano Anual de Educação Continuada - PAEC/2017, devidamente aprovado pelo Comitê Gestor de Educação Continuada - CGEC, com o alinhamento estratégico no Projeto "Planejamento Estratégico" no Programa "Excelência Administrativa", que busca promover a atualização do conhecimento gerencial, bem como o desenvolvimento de atitudes que contribuam para o autodesenvolvimento e a melhoria da gestão,

considerando os desafios e os cenários atuais e futuros. (Parecer de nº 575/2017/DIEC/SE/ENAGRO-SE/SE/MAPA), ANEXADO AO PROCESSO SEI Nº 21028.01024/2017-52).

HISTÓRICO DA IMPLEMENTAÇÃO -AÇÕES E ETAPAS

FASES CICLO DE VIDA DO PROJETO/ PRINCIPAIS ENTREGAS

- ❖ Diagnóstico situacional
- ❖ Formalização de parceria com a Enap
- ❖ Sensibilização das Unidades Organizacionais internas
- ❖ Capacitação interna das equipes de multiplicadores e pontos focais, fortalecendo da capacidade de governança
- ❖ Desenvolvimento e alinhamento da estratégia
- ❖ Implementação e disseminação da estratégia
- ❖ Mapeamento de Processos e de competências
- ❖ Oficinas de revisão da estratégia
- ❖ Monitoramento e gerenciamento do projeto

ESCOPO – ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO

1.1 Diagnóstico situacional

- ❖ Entrevistas locais com os dirigentes das Unidades
- ❖ Realização de oficinas com os servidores/ aplicação de questionários de auto avaliação do cenário atual
- ❖ Levantamento, análise e tabulação de dados
- ❖ Construção de cenário atual e produção de relatório final

1.2 Formalização de parceria com a ENAP

- ❖ Articulação e agendamento de reunião com o Diretor de Desenvolvimento Gerencial de projetos da Enap para apresentação de proposta de trabalho
- ❖ Encaminhamento de documentação necessária para formalização do Termo de Parceria
- ❖ Descentralização de recurso
- ❖ Oficialização de parceria

1.3 Sensibilização e capacitação

- ❖ Palestras de sensibilização dos conceitos básicos e das premissas do projeto
- ❖ Workshops de integração e disseminação dos principais aspectos conceituais de planejamento e da gestão estratégica;
- ❖ Organização dos principais elementos do referencial estratégico da SFA/MG
- ❖ Produção de material didático específico
- ❖ Realização de cursos específicos de formação de gestores e multiplicadores. Apoio que será executado com a colaboração da Escola nacional de administração pública – Enap).

1.4 Desenvolvimento e Alinhamento da estratégia

- ❖ Inventário de projetos anteriores
- ❖ Revisão dos antigos indicadores, metas, iniciativas e projetos e preparação para construção de novos norteadores de gestão em alinhamento com a atual conjuntura histórica existente na SFA/MG
- ❖ Formulação de nova estratégia e construção do novo mapa estratégico da SFA/MG
- ❖ Desenvolvimento de uma carteira de Projetos conectados às Iniciativas Estratégicas
- ❖ Alinhamento das estratégias das Unidades de apoio aos objetivos das Unidades finalísticas e da Regional
- ❖ Desenvolvimento de projetos de modernização da gestão também nos aspectos organizacionais e tecnológicos
- ❖ Oficina de alinhamento com outros projetos de gestão existentes
- ❖ Alocação de um orçamento específico com a criação de uma ação orçamentária dentro do PPA 2016-2019 para eventuais recursos financeiros – articulação com a SOF/MPOG

1.5 Implementação e disseminação da estratégia

- ❖ Criação de Unidades de Gestão Estratégica com vínculo direto ao Gabinete da SFA/MG no intuito de integrar e coordenar atividades entre unidades finalísticas e unidades de apoio, visando alinhar a estratégia com as operações.
- ❖ Formação de equipes líderes integradoras do processo de Gestão.
As equipes serão alocadas em cada Unidade da SFA/MG e serão responsáveis para apoiar a UGE
- ❖ Produção de Manuais, Cartilhas e Guias de Divulgação e formulação de um plano de comunicação
- ❖ Oficinas, visitas e palestras de divulgação com interface junto à SAOD – Seção de apoio Operacional e Divulgação
- ❖ Criação de Jornal interno para veiculação de notícias
- ❖ Alinhar os parceiros externos com a estratégia da organização/

1.6 Mapeamento dos processos

- ❖ Reuniões com as equipes específicas conhecedoras dos fluxos de trabalho
- ❖ Desenho dos processos específicos de cada Unidade
- ❖ Realização das intervenções necessárias para otimização dos novos fluxos
- ❖ Produção de relatório conclusivo contendo os novos fluxos de trabalho de cada Unidade

1.7 Mapeamento/Diagnóstico de competências

- ❖ Identificação e classificação das competências necessárias à consecução dos objetivos organizacionais;
- ❖ Inventário das competências já existentes nas organizações;
- ❖ Identificação de eventuais lacunas de competência
- ❖ Sistematização e otimização de processos de capacitação e desenvolvimento de pessoas
- ❖ Identificação e alocação de potenciais talentos nos setores e departamentos apropriados
- ❖ Orientação para realização de processos seletivos, inclusive concursos públicos

1.8 Gerenciamento do projeto

- ❖ Planejamento
- ❖ Controle e monitoramento de indicadores
- ❖ Reuniões de revisão e avaliação do projeto
- ❖ Implementação de ações corretivas
- ❖ Produção de relatório conclusivo

CRONOGRAMA DE ENTREGAS

Entrega	Data prevista
Diagnóstico situacional e análise dos gargalos existentes	Novembro/2017
Formalização de parceria com a Enap e definição dos consultores necessários	Setembro/2017
Sensibilização das Unidades Organizacionais internas para o comprometimento com o Projeto	Dezembro/2017
Capacitação das equipes de multiplicadores e pontos focais em cada Coordenação para o fortalecimento da governança	Outubro a Dezembro/2017
Elaboração, desenvolvimento e alinhamento da estratégia	Janeiro a julho /2018
Implementação e disseminação da estratégia	Julho a dezembro /2018
Mapeamento dos processos e das competências	Janeiro a Dezembro/2019

Oficinas de revisão da Estratégia	Janeiro a julho/2020
Monitoramento, gerenciamento, avaliação do projeto e produção de relatório final	Julho a Dezembro/2021

Custos

A princípio não estão previstos custos no projeto. Apenas poderão surgir viagens eventuais dos consultores e remuneração dos mesmos. Porém, não há como fazer cronograma de previsão com valores específicos no momento atual. Caso seja necessário, poderá ser ajustado um cronograma específico e encaminhado posteriormente.

Resultados esperados

- ❖ Processos mapeados e realinhados;
- ❖ Competências redefinidas com alocação dos servidores de forma coerente com suas formações;
- ❖ Mapa estratégico revisto e pactuado com novos objetivos estratégicos;
- ❖ Carteira de Indicadores de desempenho e cronograma de monitoramento dos mesmos com respectivos servidores responsáveis;
- ❖ Otimização das fiscalizações internas e externas;
- ❖ Acompanhamento pela SPA (Serviço de Planejamento) dos planos operativos das áreas técnicas;
- ❖ Acompanhamento pela SFA do monitoramento da execução financeira e orçamentária que hoje é restrito ao Serviço de Execução Orçamentária e Financeira – SEOF;
- ❖ Melhoria no controle de estoque com a redução do desperdício;
- ❖ Produção de Relatórios e guias com as novas diretrizes de gestão;
- ❖ Desenvolvimento de uma carteira de projetos alinhados com as novas iniciativas estratégicas estabelecidas;
- ❖ Criação de UGE's – Unidades de Gestão estratégica nas respectivas coordenações e divisões para dar continuidade ao processo.

DOCUMENTAÇÃO COMPROBATÓRIA – DOCUMENTOS QUE COMPROVEM A VIABILIDADE DA INICIATIVA



MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO
Superintendência Federal de Agricultura - MG
Gabinete/SFA-MG

Memo nº 052/2015 GAB/SFA-MG

Belo Horizonte, 08 de Setembro de 2015

À
Angela Pimenta Peres
Chefe da Assessoria de Capacitação e Formação – ACF
Brasília - DF

Assunto : Requisição de Servidora Bruna Tonani Pereira

Prezada Angela,


Apresentamos proposição do projeto, que segue em anexo, cujo objetivo é aumentar a eficácia das atividades desenvolvidas pela Superintendência, bem como adotar métodos procedimentais por meio de ações elaboradas e ordenadas que envolvem pessoas especializadas, ressaltando por oportuno, que a servidora convidada a ser gestora do mesmo, tem o perfil e a experiência desejado para atuar neste cenário. A servidora encontra-se lotada no SEGEP/DEDDI/CGPR – Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.

Esclarecemos que o projeto atende às novas ações do MAPA, pois trata-se de uma iniciativa que consiste num conjunto de atividades inter-relacionadas com a finalidade de revisar e proceder a racionalização dos processos de trabalho, contribuindo assim, para a solução dos problemas apresentados e melhoria dos resultados nesta SFA/MG.

Ressalte-se que o Projeto foi muito bem recomendado e abalizado pelo superintendente anterior.

Assim sendo, solicitamos anuência da Secretaria Executiva para a execução do referido projeto, dando andamento a esse processo junto ao Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão.

Atenciosamente,


Rubens Spalheiro de Oliveira Matos
Superintendente Federal de Agricultura,
Pecuária e Abastecimento .

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO
COORDENACAO GERAL DE PLANEJAMENTO
Esplanada dos Ministérios, Bloco D - Bairro Zona Cívico Administrativa Brasília - DF

CEP 70043-900

DESPACHO

Processo nº 21028.010247/2017-52

Interessado: CGAS, MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E
ABASTECIMENTO-SUPERINTENDÊNCIA FEDERAL DE AGRICULTURA EM
MINAS GERAIS

**Prezado Superintendente e Coordenadora-Geral de Apoio as
Superintendências,**

Em atenção ao memorando nº 54/2017/SPA-MG/SFA-MG de 14 de setembro de 2017, parabenizamos essa superintendência pela iniciativa do Projeto de implementação do Planejamento Estratégico na SFA/MG, "Estruturação institucional e modernização da gestão estratégica".

O passo a passo da construção do Planejamento Estratégico Corporativo do MAPA encontra-se no link: <http://agronet.agricultura.gov.br/areas/planejamento-estrategico-do-mapa>.

Estamos à disposição para eventuais consultas.

Atenciosamente,

JAMIL BITTAR NASRALA

Coordenador-Geral de Planejamento

Documento assinado eletronicamente por **JAMIL BITTAR NASRALA, Coordenador Geral de Planejamento**, em 05/10/2017, às 16:33, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO
COORDENAÇÃO GERAL DE APOIO ÀS SUPERINTENDÊNCIAS - CGAS-SE
Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento - Bairro Zona Cívico-
Administrativa Brasília - DF

CEP 70043900 Tel: 61 3218-3221

DESPACHO

Processo nº 21028.010247/2017-52

Interessado: CGAS

Ao Senhor Superintendente Federal de Agricultura, Pecuária e
Abastecimento no Estado de Minas Gerais

MARCIO LUIZ MURTA KANGUSSU

**ASSUNTO: Proposta de implementação de Planejamento
Estratégico na SFA-MG.**

Em atendimento ao Memorando nº 54/2017/SPA/SFA-MG, (3178490), informamos que essa Coordenação autoriza a parceria dessa Superintendência com a Escola Nacional de Administração Pública - ENAP, para a realização do curso de Planejamento Estratégico nas Organizações Públicas com o método BSC, tendo como finalidade a implantação de Planejamento Estratégico nessa Superintendência.

Ressaltamos quanto a necessidade da programação do recurso no SIOR.

Atenciosamente,

LIZANE SOARES FERREIRA

Coordenadora Geral de Apoio às Superintendências

Documento assinado eletronicamente por **LIZANE SOARES FERREIRA, Coordenador (a) Geral**, em 10/10/2017, às 17:26, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).

A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sistemas.agricultura.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **3348609** e o código CRC **1992C5DE**.

Referência: Processo nº
21028.010247/2017-52

SEI nº 3348609

Criado por diene.pereira, versão 3 por diene.pereira em 10/10/2017 16:40:46.