



RELATÓRIO DE GESTÃO EXERCÍCIO 2018

SENAI/TO

**SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO REGIONAL DO TOCANTINS**

SUMÁRIO

I- RELATÓRIO DE GESTÃO	5
II – RELATÓRIOS E PARECERES	92

I- RELATÓRIO DE GESTÃO



*Iniciativa da CNI - Confederação
Nacional da Indústria*

**SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL - SENAI
DEPARTAMENTO REGIONAL DO TOCANTINS**

RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2018

Palmas, março/2019



**SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL - SENAI
DEPARTAMENTO REGIONAL DO TOCANTINS**

RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2018

Relatório de Gestão do exercício de 2018 apresentado aos órgãos de controle interno e externo como Prestação de Contas Anual a que esta Unidade está obrigada nos termos do art. 70 da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições da IN TCU nº 63/2010, IN nº 72/2013, DN TCU nº 170/2018, DN TCU nº 172/2018 e Portaria TCU 369/2018.

Palmas, março/2019

Sumário

Sumário.....	1
1- Apresentação.....	23
2- Visão geral da unidade prestadora de contas.....	24
2.1- Identificação da unidade.....	24
2.2- Finalidade e competências institucionais.....	28
2.3- Ambiente de atuação.....	30
3- Planejamento organizacional e desempenho orçamentário e operacional.....	33
3.1- Resultados da gestão e dos objetivos estratégicos.....	33
3.2- Informações sobre a gestão.....	51
3.3- Estágio de implementação do planejamento estratégico.....	56
4- Governança.....	61
4.1- Descrição das estruturas de governança.....	61
4.2- Gestão de riscos e controles internos.....	62
5- Relacionamento com a sociedade.....	63
5.1- Canais de acesso do cidadão.....	63
5.2- Mecanismos de transparência sobre a atuação da unidade.....	67
5.3- Avaliação dos produtos e serviços pelos cidadãos-usuários.....	69
6- Desempenho financeiro e informações contábeis.....	70
6.1- Desempenho financeiro do exercício.....	70
6.2- Principais contratos firmados.....	73
6.3- Transferências, convênios e congêneres.....	76
6.4- Tratamento contábil da depreciação, da amortização e da exaustão de itens do patrimônio e avaliação e mensuração de ativos e passivos.....	77
6.5- Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade e cálculos referentes à gratuidade dos cursos (somente para as entidades do Sesc, Senai, Sesi e Senac).....	78
6.6- Demonstrações contábeis exigidas pela NBC T 16.6 e notas explicativas.....	80
6.7- Demonstrações contábeis e notas explicativas feitas de acordo com legislação específica.....	81
7- Áreas especiais da gestão.....	81
7.1- Gestão de pessoas, terceirização e custos relacionados.....	81
7.2- Remuneração do corpo de dirigentes e conselheiros.....	88
7.3- Gestão de patrimônio imobiliário.....	88
7.4- Gestão ambiental e sustentabilidade.....	90
8- Conformidade da gestão e demandas de órgãos de controle.....	90
8.1- Tratamento de deliberações do TCU.....	90
8.2- Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno.....	90
8.3- Tratamento de recomendações da Auditoria Interna.....	90
9- Apêndices.....	90
9.1- Demonstrações contábeis consolidadas das entidades do Sistema.....	91
9.2- Outras análises referentes às entidades do Sistema.....	91

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Identificação da Unidade.....24

Quadro 2: Identificação dos administradores.....24

Quadro 3: Unidades descentralizadas26

Quadro 4: Assegurar a satisfação das empresas pelos egressos dos cursos do SENAI35

Quadro 5: Resultados Físicos e Financeiros do Índice de preferência das empresas pelos egressos37

Quadro 6: Elevar o número de alunos dos cursos técnicos inseridos no mercado de trabalho38

Quadro 7: Resultados Físicos e Financeiros da Ocupação de Egressos.....40

Quadro 8: Elevar para o nível adequado ou avançado os concluintes na avaliação de desempenho dos estudantes.....41

Quadro 9: Resultados Físicos e Financeiros da Ocupação de Egressos42

Quadro 10: Ampliar e fidelizar a carteira de clientes.....44

Quadro 11: Resultados Físicos e Financeiros do Objetivo Ampliar e fidelizar a carteira de clientes.....47

Quadro 12: Ampliar a oferta de Educação a Distância, com foco em Qualificação e Técnico48

Quadro 13: Resultados Físicos e Financeiros do Objetivo Ampliar a oferta de Educação a Distância, com foco em Qualificação e Técnico.....50

Quadro 14: Melhorar o processo de planejamento e orçamento51

Quadro 15: Implantar a prestação de serviço de consultoria em STL.....52

Quadro 16: Atualizar a infraestrutura tecnológica dos ambientes didáticos.....54

Quadro 17: Definir perfil de competências do corpo técnico para atendimento à demanda da indústria.....55

Quadro 18: Alinhamento das unidades ao planejamento estratégico.....59

Quadro 19: Relação de atendimentos fale conosco por mês e ano65

Quadro 20: Relação de atendimentos via SAC por mês e ano.....66

Quadro 21: Relação das manifestações recebidas – SAC e Fale conosco66

Quadro 22: Comparativo da realização das Receitas70

Quadro 23: Comparativo da realização das Despesas.....71

Quadro 24: Contratos firmados em 201873

Quadro 25: Contratos em que houve pagamentos em 2018.....74

Quadro 26: Transferências para federações e confederações.....76

Quadro 27: Bens Imóveis, Depreciação acumulada, taxa de depreciação77

Quadro 28– Composição de Bens Intangíveis78

Quadro 29: Metodologia adotada para estimar a vida útil econômica do ativo.....78

Quadro 30: Demonstrações contábeis exigidas pela NBC T 16.6 e notas explicativas80

Quadro 31: Força de Trabalho81

Quadro 32: Distribuição de Força de Trabalho82

Quadro 33: Qualificação da Força de Trabalho83

Quadro 34: Indicador Índice de Colaboradores Capacitados.....84

Quadro 35: Custos associados à manutenção dos recursos humanos (em R\$)85

Quadro 36: Indicador de Rotatividade86

Quadro 37: Quantidade de Colaboradores Afastados86

Quadro 38: Quantidade de Colaboradores Afastados por Acidente de Trabalho87

Quadro 39: Gestão do patrimônio imobiliário88

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Organograma SENAI Tocantins.....27

Figura 2: Agenda Estratégica – horizonte 2015-2022.....33

Figura 3: Mapa Estratégico SENAI Tocantins – 2017/2018.....35

Figura 4: Estrutura de Governança.....61

Figura 5. Módulos do Site da Transparência.....67

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Missão, visão e valores.....	28
Tabela 2: Normas da Unidade Jurisdicionada.....	28
Tabela 3: Macroprocessos finalístico.....	31
Tabela 4: Acesso às informações da Entidade.....	68
Tabela 5: Demonstrativo do Cumprimento da Aplicação de Recursos no Programa de Gratuidade.....	78
Tabela 6: Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental.....	79
Tabela 7: Aluno-Hora Realizado em Gratuidade Regimental (Fase Escolar).....	79
Tabela 8: Gasto Médio do Aluno-hora Realizado (Fase Escolar).....	80
Tabela 9: Despesa Total Realizada em Gratuidade Regimental.....	80

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Índice de preferência das empresas pelos egressos dos cursos técnicos do SENAI.....	36
Gráfico 2: Ocupação de Egressos dos cursos técnicos no Mercado de Trabalho.....	39
Gráfico 3: Índice de alunos e egressos do SENAI avaliados nos níveis “adequado” ou “avançado”.....	41
Gráfico 4: Indicadores do Objetivo Ampliar e fidelizar.....	44
Gráfico 5: Número de Matrículas em Educação Profissional.....	45
Gráfico 6: Índice de matrículas em educação à distância nas modalidades de qualificação e técnico.....	49
Gráfico 7: Canais de acesso.....	67
Gráfico 8: Receitas 2018.....	70
Gráfico 9: Despesas 2018.....	71

LISTA DE ABREVIACOES E SIGLAS

Sigla	Identificação
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econmico e Social
CETEC	Centro de Educação e Tecnologia
CFP	Centro de Formação Profissional
CIPA	Comissão de Acidentes do Trabalho
CRM	Sistema de Relacionamento com o Cliente
CT	Centro de Treinamento
DN	Decisão Normativa
DR	Departamento Regional
EAD	Educação  distância
ETD	Educação Treinamento e Desenvolvimento
FIETO	Federação das Indústrias do Estado do Tocantins
IEL	Instituto Euvaldo Lodi
IN	Instrução Normativa
LDO	Lei de Diretrizes Orçamentárias
MSEP	Metodologia SENAI de Educação Profissional
NBCT	Normas Brasileira de Contabilidade Técnica
PIB	Produto Interno Bruto
PS.CP	Procedimento Corporativo
RAE	Reunião de Análise Estratégica
RBCC	Receita Bruta de Contribuição Compulsória
RLCC	Receita Líquida de Contribuição Compulsória
RED	Reunião de Diretoria
REMOB	Reuniões de Monitoramento dos Objetivos
REPRES	Reunião com o Presidente
SAC	Sistema de Atendimento ao Cliente
SAEP	Sistema de Avaliação da Educação Profissional e Tecnológica
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SESI	Serviço Social da Indústria
SGT	Sistema de Gestão da Tecnologia
SIGE	Sistema de Gerenciamento Escolar
SIPAT	Semana Interna de Prevenção de Acidentes no Trabalho
STI	Serviços Técnicos e Tecnológicos
TCU	Tribunal de Contas da União
UCI	Unidade de Comunicação Institucional.
UF	Unidade Federativa
UNETI	Unidade de Educação, Tecnologia e Inovação
UNIAD	Unidade Corporativa Administrativa
UNICON	Unidade Corporativa de Contabilidade
UNIFIN	Unidade Corporativa Financeira
UNIGEP	Unidade Corporativa de Gestão de Pessoas
UNIMARKETING	Unidade de Marketing
UNIMERCADO	Unidade de Mercado
UNIPLAN	Unidade de Planejamento, Orçamento e Gestão
UNITI	Unidade Corporativa de Tecnologia da Informação

1- Apresentação

O relatório de gestão do SENAI Tocantins está estruturado de acordo com as orientações recebidas do Departamento Nacional baseada nas seguintes disposições: IN TCU nº 63/2010, IN TCU nº 72/2013, DN TCU nº 170/2018, DN TCU nº 172/2018 e Portaria nº 369/2018.

Na primeira parte do relatório são apresentadas a visão geral do SENAI Tocantins com suas respectivas finalidades e competências, normas e regulamentos, organograma e ambiente de atuação.

O segundo bloco apresenta o Planejamento organizacional e desempenho orçamentário e operacional. Demonstra também, o estágio de implementação do planejamento estratégico, as formas e instrumentos de monitoramento da execução e resultados dos planos.

Na terceira parte é apresentada a Governança que demonstra a estrutura da unidade, informações sobre gestão de riscos e controles internos adotados para assegurar a conformidade da gestão e garantir o alcance dos objetivos planejados.

No quarto bloco é demonstrado a estrutura de relacionamento com a sociedade que apresenta os canais de acesso do cidadão, mecanismos de transparência e avaliação dos produtos e serviços pelos cidadãos-usuários.

No quinto bloco é apresentado o desempenho financeiro e informações contábeis, com suas respectivas notas explicativas.

No bloco Áreas Especiais de Gestão contempla informações sobre gestão de pessoal, remuneração do corpo dirigentes e conselheiros, patrimônio imobiliário, e gestão ambiental e sustentabilidade.

O último item Conformidade da Gestão e Demandas dos Órgãos de Controle apresenta o tratamento das determinações e recomendações oriundas dos órgãos de controle.

2- Visão geral da unidade prestadora de contas

2.1- Identificação da unidade

SENAI-DR/TO

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – Departamento Regional do Tocantins

Quadro 1: Identificação da Unidade

Poder e órgão de vinculação	
Poder: Executivo	
Órgão de vinculação: MTE - Ministério do trabalho e emprego.	
Identificação da Unidade Jurisdicionada (UJ)	
Natureza jurídica: Serviço Social Autônomo	CNPJ: 03.777.465/0001-41
Principal atividade: Outras Atividades de Ensino não especificadas anteriormente	Código CNAE: 85.99-6/99
Contatos	
Telefones/fax: (63) 3229-5760/ (63) 3229-5700	
Endereço postal: Quadra 104 Sul, Rua SE 03, Lote 34 – Edifício Armando Monteiro Neto, Plano Diretor Sul, CEP: 77020-016, Palmas - Tocantins.	
Endereço eletrônico: direg@sistemafieto.com.br	
Página na internet: www.senai-to.com.br	

Fonte: UNIPLAN – Unidade de Planejamento e Orçamento

Quadro 2: Identificação dos administradores

Cargo	Nome	CPF	Período de Gestão
Presidente do Conselho Deliberativo do SENAI-TO	Roberto Magno Martins	270.753.893-00	01/01/2018 a 18/01/2018 01/02/2018 a 12/08/2018 18/08/2018 a 31/12/2018
Presidente do Conselho Deliberativo do SENAI-TO - Substituto	Carlos Augusto Suzana	424.040.021-04	19/01/2018 a 31/01/2018 13/08/2018 a 17/08/2018
Diretora Regional do SENAI-TO	Márcia Rodrigues de Paula	944.547.606-91	01/01/2018 a 31/12/2018
Conselheiro representante das atividades industriais	Carlos Augusto Suzana	424.040.021-04	01/01/2018 a 31/12/2018
Conselheiro representante das atividades industriais	José Febrônio da Silva	090.895.431-04	01/01/2018 a 31/12/2018
Conselheiro representante das atividades industriais	Bartolomé Alba Garcia	826.476.078-34	01/01/2018 a 31/12/2018
Conselheiro representante das atividades industriais	Geová Pereira de Mendonça	142.922.128-30	01/01/2018 a 31/12/2018
Conselheiro representante do Ministério do Trabalho e emprego	Celso César da Cruz Amaral Jesus	346.673.341-34	01/01/2018 a 31/12/2018
Conselheiro representante Ministério da Educação	Francisco Nairton do Nascimento	030.176.027-61	01/01/2018 a 26/04/2018
Conselheiro representante Ministério da Educação	Antônio da Luz Júnior	932.916.391-2	24/05/2018 a 31/12/2018
Conselheiro representante dos trabalhadores	Wilson Belizário Santana	131.040.201-91	01/01/2017 a 31/12/2017
Diretor Corporativo	Juarez Frota Martins	304.969.691-53	01/01/2018 a 14/08/2018 25/08/2018 a 31/12/2018
Diretor de Comunicação, Marketing e Mercado	Sérgio Carlos Ferreira Tavares	119.772.721-34	01/01/2018 a 30/09/2018
Diretor de Comunicação, Marketing e Mercado	Márcia Rodrigues de Paula	944.547.606-91	01/10/2018 a 31/12/2018
Gerente de Unidade 2 - Unidade Financeira	Patrícia Parente Amaral	713.316.381-00	01/01/2018 a 22/07/2018 02/08/2018 a 31/12/2018
Diretor Corporativo - Unidade Financeira	Juarez Frota Martins	304.969.691-53	23/07/2018 a 01/08/2018

Gerente de Unidade 2 - Unidade Administrativa	Maria do Socorro Lira Cardoso	280.454.081-20	01/01/2018 a 01/07/2018 17/07/2018 a 31/12/2018
Diretor Corporativo - Unidade Administrativa	Juarez Frota Martins	304.969.691-53	02/07/2018 a 16/07/2018
Gerente de Unidade 2 - Unidade de Gestão de Pessoas	Paulina Dias da Silva	336.573.351-53	01/01/2018 a 31/12/2018
Gerente de Unidade 1 - Unidade de Comunicação Institucional	Claudia Faria Nasser Silva	505.910.611-04	01/05/2015 a 01/05/2018
Gerente de Unidade 1 - Unidade de Comunicação Institucional	João Leitão Neto	284.954.381-00	02/05/2018 a 31/12/2018
Gerente de Unidade 2 - Unidade de Tecnologia da Informação	Williams Macêdo de Souza	530.956.771-20	01/01/2018 a 08/07/2018 24/07/2018 a 31/12/2018
Diretor Corporativo - Unidade de Tecnologia da Informação	Juarez Frota Martins	304.969.691-53	09/07/2018 a 23/07/2018
Gerente de Unidade 1 - Unidade de Contabilidade	Danila Resende Duarte	902.483.251-91	01/01/2018 a 31/12/2018
Gerente de Unidade 2 - Unidade de Planejamento, Orçamento e Gestão	Valéria Ribeiro Coimbra Pereira	875.513.811-04	14/02/2018 a 31/12/2018
Diretora Regional do SENAI-TO - Unidade de Planejamento, Orçamento e Gestão	Márcia Rodrigues de Paula	944.547.606-91	01/01/2018 a 13/02/2018
Gerente de Unidade 2 - Unidade de Educação, Tecnologia e Inovação	Dini Ribeiro Bezerra	623.576.031-00	01/01/2018 a 15/07/2018 31/07/2018 a 17/11/2018
Diretora Regional do SENAI-TO - Unidade de Educação, Tecnologia e Inovação	Márcia Rodrigues de Paula	944.547.606-91	18/11/2018 a 22/11/2018
Gerente de Unidade 4 - Unidade de Educação, Tecnologia e Inovação	Edmundo Stiebler Franco Neto	858.213.065-15	23/11/2018 a 31/12/2018
Gerente de Unidade 1 - Unidade de Marketing	Klébia Pontes Fernandes	923.231.891-15	01/01/2018 a 03/07/2018 19/07/2018 a 31/12/2018
Técnico e Marketing 3 - Unidade de Marketing	Leanne Carvalho Barbosa	006.105.701-02	04/07/2018 a 18/07/2018
Gerente de Unidade 1 - Unidade de Mercado	Klébia Pontes Fernandes	923.231.891-15	01/01/2018 a 03/07/2018 19/07/2018 a 31/12/2018
Técnico e Marketing 3 - Unidade de Mercado	Leanne Carvalho Barbosa	006.105.701-02	04/07/2018 a 18/07/2018
Gerente de Unidade 3 - Centro de Educação e Tecnologia de Palmas	Fabricio Manoel Oliveira Colombo	008.037.574-09	01/01/2018 a 18/05/2018
Diretora Regional do SENAI -TO - Centro de Educação e Tecnologia de Palmas	Márcia Rodrigues de Paula	944.547.606-91	19/05/2018 a 07/06/2018
Gerente de Unidade 4 - Centro de Educação e Tecnologia de Palmas	Edmundo Stiebler Franco Neto	858.213.065-15	08/06/2018 a 31/12/2018
Gerente de Unidade 3 - Centro de Treinamento de Gurupi	Nubia Almeida de Oliveira	557.226.871-20	01/01/2018 a 15/07/2018 31/07/2018 a 31/12/2018
Técnico em Planejamento e Orçamento 3 - Unidade Operacional de Gurupi	Cristiano Santana Ribeiro	015.722.991-26	17/07/2018 a 30/07/2018
Gerente de Unidade 3 - Centro de Educação e Tecnologia de Araguaína	Evandro Rodrigues de Lima	336.587.901-30	01/01/2018 a 15/07/2018 31/07/2018 a 31/12/2018
Diretora Regional do SENAI-TO - Centro de Educação e Tecnologia de Araguaína	Márcia Rodrigues de Paula	944.547.606-91	16/07/2018 a 30/07/2018
Diretora Regional do SENAI-TO - Centro de Formação Profissional de Paraíso	Márcia Rodrigues de Paula	944.547.606-91	01/12/2018 a 06/05/2018
Gerente de Unidade 1 - Centro de Formação Profissional de Paraíso	Paula Regis Dias Borges	996.928.641-20	07/05/2018 a 31/12/2018
Gerente de Unidade 2 - Centro de Formação Profissional de Taquaralto	Patrícia Rebelo Vaz	742.951.953-91	01/01/2018 a 29/07/2018 09/08/2018 a 07/10/2018 13/10/2018 a 11/11/2018 23/11/2018 a 31/12/2018
Diretora Regional do SENAI-TO - Centro de Formação Profissional de Taquaralto	Márcia Rodrigues de Paula	944.547.606-91	30/07/2018 a 08/08/2018 08/10/2018 a 12/10/2018 12/11/2018 a 22/11/2018

Fonte: Unidade Corporativa de Gestão de Pessoas – UNIGEP – Sistema FPW Folha de Pagamento

Quadro 3: Unidades descentralizadas

Unidades descentralizadas – Unidades Operacionais					
Nome	Principal atividade	Responsável	Tele fone	e-mail	Endereço
CETEC Araguaína - Centro de Educação e Tecnologia	Formação Profissional	Evandro Rodrigues Lima	(63)3549-2500	erolima@sistemafieto.com.br	Av. Dom Emanuel nº1347; CEP: 77813-520; Araguaína/TO.
CETEC PALMAS - Centro de Educação e Tecnologia	Formação Profissional	Edmundo Stiebler Franco Neto	(63)3229-5656	edmundo@sistemafieto.com.br	201 Norte, AANO 20, Conj. 03, Rua NO 3, Lote 05; CEP: 77020-026; Plano Diretor Sul, Palmas Tocantins
CFP-Paraíso-Centro de Formação Profissional	Formação Profissional	Paula Regis Dias Borges	(63)3361-3030	paularegis@sistemafieto.com.br	Rua Residencial 06, Quadra 26, APM 01; CEP: 77600-000; Loteamento Nova Fronteira; Paraíso/TO.
CFP-Taquaralto-Centro de Formação Profissional	Formação Profissional	Patrícia Rebelo Vaz	(63)3225-1800	patriciavaz@sistemafieto.com.br	Avenida Tocantins Qd 09, Número 06A - Morada do Sol; CEP: 77066-044; Taquaralto, Palmas/TO.
CT-Gurupi - Centro de Treinamento	Formação Profissional	Núbia Almeida de Oliveira	(63) 3311-1150	nubia@sistemafieto.com.br	Joaquim Batista de Oliveira, 161, Vila Alagoana; CEP: 77403-170; Gurupi/TO.

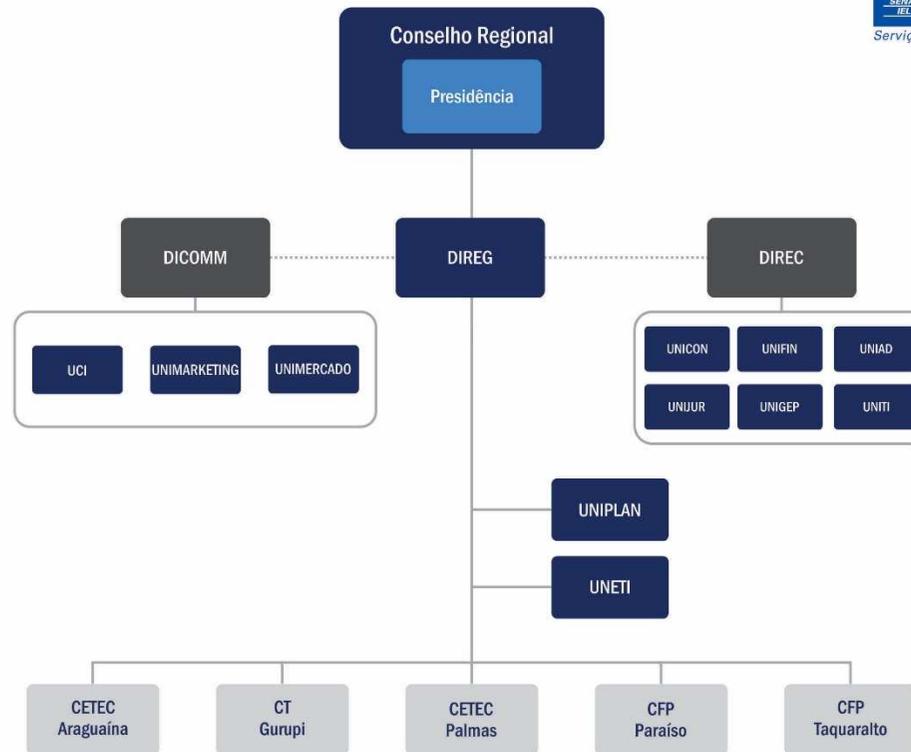
Fonte: Base de ativos

Organograma

Aprovado na 190ª Reunião Ordinária do Conselho Regional do SENAI, dia 04/05/2016.

Figura 1: Organograma SENAI Tocantins

Estrutura Organizacional - SENAI
MAIO/2016



Diretorias	DICOMM Diretoria de Comunicação, Marketing e Mercado	UNETI Unidade de Educação, Tecnologia e Inovação	UNICON Unidade Corporativa de Contabilidade	UNIGEP Unidade Corporativa de Gestão de Pessoas	CETEC Araguaína Centro de Educação e Tecnologia - Araguaína
Núcleo de Gestão	DIREG Diretoria Regional	UCI Unidade de Comunicação Institucional	UNIFIN Unidade Corporativa Financeira	UNITI Unidade Corporativa de Tecnologia e Informação	CETEC Palmas Centro de Educação e Tecnologia - Palmas
Unidades Organizacionais	DIREC Diretoria Corporativa	UNIMARKETING Unidade de Marketing	UNIAD Unidade Corporativa Administrativa	CFP Paraíso Centro de Formação Profissional - Paraíso	CT Gurupi Centro de Treinamento - Gurupi
Unidades Operacionais	UNIPLAN Unidade de Planejamento, Orçamento e Gestão	UNIMERCADO Unidade de Relações com o Mercado	UNUUR Unidade Jurídica	CFP Taquaralto Centro de Formação Profissional - Taquaralto	
Subordinação Hierárquica					
Subordinação Funcional					

2.2- Finalidade e competências institucionais

O SENAI Tocantins atua com Educação profissional e Serviços em Tecnologia e Inovação, e tem como missão “Formar profissionais e prover soluções tecnológicas para tornar a indústria competitiva e inovadora”.

E conforme regimento atualizado pelo Decreto Lei 6.635 de 05 de novembro de 2008, o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial tem por objetivo:

- a) realizar, em escolas instaladas e mantidas pela Instituição, ou sob forma de cooperação, a aprendizagem industrial a que estão obrigadas as empresas de categorias econômicas sob sua jurisdição, nos termos de dispositivo constitucional e da legislação ordinária;
- b) assistir os empregadores na elaboração e execução de programas gerais de treinamento do pessoal dos diversos níveis de qualificação, e na realização de aprendizagem metódica ministrada no próprio emprego;
- c) proporcionar, aos trabalhadores maiores de 18 anos, a oportunidade de completar, em cursos de curta duração, a formação profissional parcialmente adquirida no local de trabalho;
- d) conceder bolsas de estudo e de aperfeiçoamento e a pessoal de direção e a empregados de excepcional valor das empresas contribuintes, bem como a professores, instrutores, administradores e servidores do próprio SENAI Tocantins;
- e) cooperar no desenvolvimento de pesquisas tecnológicas de interesse para a indústria e atividades assemelhadas.

A seguir a missão, visão de futuro e valores do SENAI Tocantins:

Tabela 1: Missão, visão e valores

Missão	Visão de Futuro	Valores
Formar profissionais e prover soluções tecnológicas para tornar a indústria competitiva e inovadora	Ser reconhecido como a melhor instituição de educação profissional e como provedora de solução tecnológica para a indústria tocaninense.	Estudo e aprendizado constante: Somos apaixonados pelos que fazemos. Inovação: A energia criativa que resulta no aumento da competitividade. Empatia e trabalho em equipe: Acreditamos na força transformadora do ser humano. Atuação sistêmica: Juntos somos mais fortes. Dedicação: A base de um relacionamento forte e duradouro com os clientes. Comprometimento: Buscamos qualidade e excelência em todos os resultados.

Fonte: UNIPLAN – Unidade de Planejamento e Orçamento

Tabela 2: Normas da Unidade Jurisdicionada

Normas do SENAI Tocantins	Endereço para acesso
Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, atualizado pelo decreto 6.635 de 05/11/2008.	http://www.portaldaindustria.com.br/senai/institucional/regulamento/
Código de Ética	http://transparencia.senai-to.com.br/Integridade
Outros documentos	Endereço para acesso
- Plano de Contas e Manual de Padronização Contábil do Sistema Indústria, aprovado pelo ato Resolutório nº 391/2009 do Conselho Nacional do SENAI em 28 de julho de 2009;	-
- Descritivo do Plano de Centros de Responsabilidade do Sistema Indústria: aprovado pela Resolução nº 47/2017 do Conselho nacional do SENAI em 13 de dezembro 2017.	-

- Regulamento de Licitações e Contratos do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI, aprovado por meio do Ato Ad Referendum nº 03/1998 de 28 de agosto de 1998 e alterado conforme os seguintes documentos: Ato Ad Referendum nº 02/2001 de 24 de outubro de 2001 e publicado no D.O.U. de 26 de outubro de 2001; Ato Ad Referendum nº 03/2002 de 30 de outubro de 2002 e publicado no D.O.U. de 11 de novembro de 2002; Ato Ad Referendum nº 01/2006 de 21 de fevereiro de 2006 e publicado no D.O.U., Seção III, de 24 de fevereiro de 2006; Resolução nº 473/2011 de 29 de março de 2011 e publicado no D.O.U., Seção III, de 11 de maio de 2011 e Resolução nº 516/2011 de 29 de novembro de 2011 e publicado no D.O.U., Seção III, de 23 de dezembro de 2011;	http://www.portaldaindustria.com.br/licitacoes/
- Manual de Procedimentos Orçamentários e de Produção do SENAI, aprovado pela Resolução 45/2016 do Conselho Nacional do SENAI em 29 de novembro de 2016.	-
PS.CP.02 - Procedimento Sistemico de Administração de Bens Patrimoniais	-
PS.CP.03 - Procedimento Sistemico de Instrumentos Contratuais, Instrumentos Normativos e Serviços Jurídicos	-
PS.CP.04 - Procedimento Sistemico de Administração Financeira	-
PS.CP.05 - Procedimento Sistemico de Gestão de Viagem a Serviço	-
PS.CP.08 - Procedimento Sistemico de Utilização de Transporte	-
PS.CP.09 - Procedimento Sistemico de Serviços de Comunicação Institucional	-
PS.CP.11 - Procedimento Sistemico de Relações Trabalhistas	-
PS.CP.13 - Procedimento Sistemico de Análise de Controle Administrativo, contábil, financeiro, patrimonial e operacional	-
PS.CP.14 - Procedimento Sistemico de Serviços de Tecnologia da Informação	-
PS.CP.15 - Procedimento Sistemico de Recrutamento e Seleção de Pessoal	-
PS.CP.17 - Procedimento Sistemico de Manutenção de Máquinas e equipamentos	-
PS.CP.18 - Procedimento Sistemico de Educação, Treinamento e Desenvolvimento;	-
PS.CP.19 - Procedimento Sistemico de Contabilização dos Registros Contábeis;	-
PS.CP.20 - Procedimento Sistemico de Dispensa de Licitação ou Inexigibilidade;	-
PS.CP.21 - Procedimento Sistemico de Licitações e Contratos;	-
PS.CP.22 – Regulamento Disciplinar Interno	-
PS.CP.23 Normalização e Padronização de Documentos	-
PS.CP.24 Ouvidoria	-
IT CP 01 - Gestão de contratos;	-
IT CP 02 - Arquivo Permanente;	-
IT.CP.03 - Controle de Receitas;	-
IT.CP.04 - Fechamento de caixa;	-
IT.CP.05 - Pagamento de fornecedores e colaboradores;	-
IT.CP.06 - Política de cobrança, inadimplência e negociação de dívidas;	-
IT.CP.07- Supervisão Financeira nas UOs;	-
IT CP 08 - Cadastro de Materiais Bens Serviços e de Fornecedores;	-
IT.CP.09 - Recebimento de materiais;	-
IT.CP.10 Elaboração do processo tributário	-
IT.CP.11 Adiantamento financeiro e prestação de contas	-

IT.CP.12 Análise tributária	-
IT.CP.13 Especificação de aquisição	-
IT.CP.14 Compra direta	-

Fonte: Portal da Indústria-Regulamento e Licitações /Portal da Transparência- Integridade/ Ferramenta Eletrônica de uso interno –SUTESE.

Nota: Os Procedimentos Sistêmicos e Instruções de Trabalho adotados pelo SENAI-TO são acessados eletronicamente apenas pelas unidades organizacionais. Os demais documentos sem endereço eletrônico foram encaminhados eletronicamente pelo Departamento Nacional, uma vez que se trata de procedimento interno atualmente adotado.

2.3- Ambiente de atuação

2.3.1- Ambiente de atuação da unidade

No Tocantins, de acordo com os dados do Guia Industrial 2018, três segmentos representam cerca de 80% do total de indústrias do estado: a Indústria da Construção Civil e do Mobiliário (37%), Indústria Mecânica, Metalúrgica e de Material Elétrico (29%) e a Indústria da Alimentação (12%). A Construção Civil continua sendo o segmento com maior número de empresas.

No que concerne a distribuição por porte, os pequenos negócios classificados como Microempreendedor Individual (MEI), Micro Empresa (ME) e Empresa de Pequeno Porte (EPP) correspondem a aproximadamente 95% do total das indústrias instaladas no estado. Com destaque para os Microempreendedores Individuais, que em 2016 representava 14% do total de indústrias, passando para 21% em 2018.

Em relação ao mercado externo, apenas 2,4% das indústrias exportam seus produtos. Esse dado é ratificado pela análise da Balança Comercial do Tocantins, visto que, 99% dos produtos exportados são básicos e somente 1% é industrializado. Nas importações o efeito é inverso: 1% dos produtos são básicos e 99% são industrializados.

Os principais produtos exportados são basicamente: soja, carne e milho. Em 2018, o Tocantins exportou para 70 países, sendo a China o maior parceiro comercial, tanto nas exportações (66,98%) quanto nas importações (23,86%).

Quanto aos principais gargalos enfrentados pela indústria, de acordo com Sondagem Industrial do Tocantins, são: a Elevada Carga Tributária (50,6%), a Inadimplência dos Clientes (28,9%), Demanda Interna Insuficiente (24,5%), Falta de Capital de Giro (24,7%) e Taxas de Juros Elevadas (24,1%)¹. Basicamente são problemas ligados a carga tributária, desaquecimento da economia e acesso ao crédito.

No que se refere ao Produto Interno Bruto (PIB) do Tocantins, em 2016 alcançou R\$ 31,576 bilhões, superando o resultado obtido no ano passado, porém houve uma retração em volume de 4,1% em relação a 2015. O setor industrial teve queda em volume de 2,3% puxada pela atividade de Extrativa Mineral que apresentou decréscimo de 25,5%². Já para 2017, estima-se uma pequena recuperação do PIB Industrial de 1,9%, puxado pela construção civil (5,3%) e a indústria extrativa (18,5%)³.

O SENAI Tocantins atende a indústria regional, por meio da educação profissional e da prestação de serviços especializados em tecnologia e inovação, visando à melhoria do nível de empregabilidade e ao desenvolvimento econômico e social do Estado.

¹ Sondagem Industrial do Tocantins/ FIETO - Média histórica (2010-2018)

² Fonte: IBGE – SEPLAN – Diretoria de Pesquisas

³ Estimativa do PIB Industrial do Estado do Tocantins 2002-2017 - FIETO

Buscando atender às principais necessidades da economia e do setor industrial do estado, o SENAI Tocantins dispõe de 05 unidades fixas localizadas em Palmas, Araguaína, Gurupi, Paraíso do Tocantins e no Setor Taquaralto em Palmas, além de 03 postos avançados nos municípios de Porto Nacional, Xambioá e Colinas, somados as Unidades Móveis e os kits didáticos para atendimentos remotos.

Para atendimento à indústria o SENAI Tocantins atuou em 18 áreas sendo eles: Alimentos e Bebidas, Automotiva, Automação, Construção Civil, Eletroeletrônica, Energia, Gestão, Gráfica e Editorial, Logística, Metalmecânica, Refrigeração, Segurança do Trabalho, Tecnologia da Informação, Telecomunicação, Vestuário, Química, Metrologia e Meio Ambiente. Os cursos vão desde a iniciação profissional até formação inicial e continuada, passando também por técnicos de nível médio.

2.3.2- Ambiente de negócios da unidade

As atividades desenvolvidas pelo SENAI Tocantins são subdivididas em dois macroprocessos, conforme detalhado no quadro a seguir:

i. Descrição geral

Tabela 3: Macroprocessos finalístico

Macroprocessos	Descrição	Produtos e Serviços	Principais Clientes	Subunidades Responsáveis
Educação Profissional	Desenvolvimento de ações que consolidem o SENAI Tocantins como referência em educação profissional, orientada para o mundo do trabalho e para indústria.	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciação Profissional; • Aprendizagem Industrial Básica; • Qualificação Profissional Básica; • Aperfeiçoamento Profissional; • Técnico nível médio. 	Indústria e Comunidade	Unidade de Educação, Tecnologia e Inovação Unidades Operacionais
Tecnologia e Inovação	Desenvolvimento de soluções tecnológicas adequadas às demandas e desafios da indústria, de forma sustentável, para melhoria de seus processos e produtos.	<ul style="list-style-type: none"> • Consultoria em Tecnologia e Inovação. • Serviço de Metrologia. • Pesquisas Desenvolvimento e Inovação (PD&I). 	Indústria	Unidade de Educação, Tecnologia e Inovação Unidades Operacionais

Fonte: UNIPLAN – Unidade de Planejamento e Orçamento

ii. Adversidades

Crise política e econômica resultando na retração da demanda por qualificação profissional e serviços de assessoria e consultoria. Incipiência industrial e com pulverização da demanda elevando custos de realização. Grande oferta de curso em nível superior presencial e a distância impactando na escolha por cursos técnicos e de qualificação.

iii. Riscos

De acordo com a pesquisa Sondagem Industrial do Tocantins, no 4º trimestre de 2018 os dados mostram um desaquecimento da atividade produtiva e uma queda do número de empregados. Neste período, os empresários apontaram que a elevada carga tributária, falta ou alto custo de energia, inadimplência dos clientes, competição desleal e demanda interna insuficiente são os principais entraves ao desenvolvimento da indústria. A dificuldade no acesso ao crédito também se constitui um gargalo para o setor apesar de ter apresentado trajetória de crescimento em seu indicador em praticamente todo o ano de 2018. O maior valor registrado durante esse período foi de 37 pontos em um intervalo de 0 a 100 pontos.[1]

Apesar deste cenário com atividade produtiva em queda, o Índice de Confiança do Empresário Industrial (ICEI)[2] registrou 65,2 pontos, maior índice de toda série histórica, revelando o otimismo do setor para os próximos meses com relação à economia brasileira e conseqüentemente dos seus negócios.

Diante de um cenário, as empresas e seus colaboradores buscam maneiras de otimizar os recursos, priorizando investimentos primários, indispensáveis ao dia a dia, e o cumprimento das obrigações legais, o que impacta na redução dos atendimentos as indústrias e geração de receita de serviços dos produtos do SENAI Tocantins.

iv. Estratégia de enfrentamento

Como estratégia de enfrentamento o SENAI Tocantins buscou parcerias na atuação com soma de esforços para beneficiar a indústria, citamos como exemplo atuação conjunta com o SEBRAE, credenciando-se para ser empresa executora do programa SEBRAETEC em que o empresário possui um subsídio em 70% no acesso a soluções que promovam a inovação e aumento da produtividade e o programa Brasil Mais Produtivo. Porém, em 2018 esses programas não aconteceram como planejado, impactando nos resultados, pois 95,7% das indústrias são de micro e pequeno porte, essas empresas por mais que elas tenham a necessidade de inovar elas dependem de fomento de estímulos para subsidiar essa inovação. Além dessas parcerias, a seguir outras estratégias de atuação:

Estruturação para captação de recursos através da participação em processos licitatórios em que o objeto seja educação profissional para geração de produção e aumento da produtividade das unidades operacionais.

Investimentos na equipe de mercado para maior assertividade na proposição de soluções para a indústria. E implantação do CRM - Sistema de Relacionamento com o Cliente para melhor controle e subsídio, e definições das estratégias de venda junto aos clientes potenciais.

Investimentos tecnológicos para modernização dos laboratórios objetivando um melhor atendimento as demandas industriais.

Capacitação dos docentes na metodologia SENAI para potencializar o diferencial da qualidade nas soluções ofertadas.

3- Planejamento organizacional e desempenho orçamentário e operacional

3.1- Resultados da gestão e dos objetivos estratégicos

Para o exercício de 2018, o SENAI Tocantins adotou como balizador o conjunto de referenciais estratégicos definidos pelo Departamento Nacional e Regional.

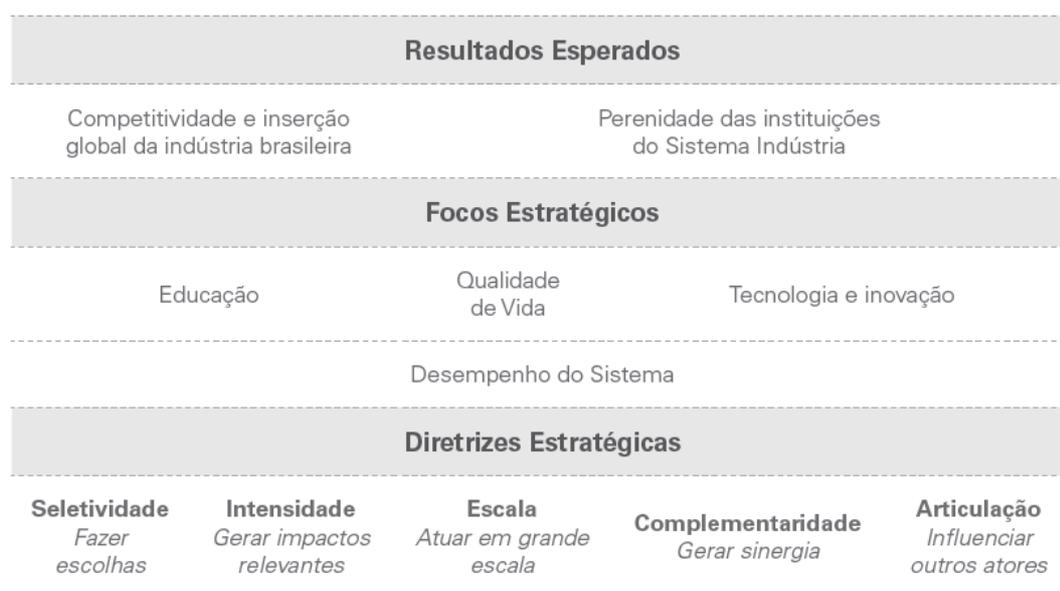
A estratégia nacional é apresentada em dois grandes blocos: Agenda Estratégica e Conjunto Estratégico.

AGENDA ESTRATÉGICA (2015-2022)

A Agenda Estratégica é composta pelos seguintes elementos estratégicos: Resultados Esperados, Focos Estratégicos e Diretrizes Estratégicas, cujo horizonte de aplicação é 2015 a 2022. Esses elementos foram absorvidos da estratégia anteriores (2011-2014), reforçando o empenho na continuidade das ações assertivas.

A seguir, é apresentada uma tabela representativa da Agenda Estratégica:

Figura 2: Agenda Estratégica – horizonte 2015-2022



Fonte: Planejamento estratégico integrado DN – 2015-2022.

Resultados Esperados

Os Resultados Esperados representam as expectativas de impacto que se almeja pela estratégia definida. São eles:

- Competitividade e inserção global da indústria brasileira: busca pelo reconhecimento das entidades junto às partes interessadas da indústria (empresários e trabalhadores), como peça contribuinte ao aumento da competitividade da indústria e à inserção no mercado global.
- Perenidade das entidades do Sistema Indústria: busca da atuação que fortaleça o SESI, o SENAI e o IEL e que apoie a manutenção de sua relevância e sustentabilidade.

Focos Estratégicos

Os Focos Estratégicos indicam os temas de maior prioridade para a organização, atuando como perspectivas dos objetivos definidos.

Para o ciclo 2015-2022, a estratégia direcionou os esforços para aumento da qualidade dos serviços prestados e produtos ofertados, de modo a equilibra a intensa expansão alcançada nos últimos anos. A seguir os focos estratégicos vinculados ao SENAI:

- **Educação:** foco em consolidar as entidades como referência em educação para o mundo do trabalho e para a indústria, priorizando a melhoria da qualidade do ensino ofertado.
- **Tecnologia e inovação:** foco na contribuição para ampliar a capacidade de inovação e acelerar a modernização tecnológica da indústria.

Diretrizes Estratégicas

As Diretrizes Estratégicas são referências para a formulação da estratégia no âmbito qualitativo dos objetivos a serem definidos. Esses elementos são utilizados para verificar como a estratégia é visionada. A seguir as diretrizes estratégicas:

- **Seletividade:** priorizar as ações de maior impacto sobre a competitividade da indústria para promover o que é essencial.
- **Intensidade:** atuar fortemente nas ações selecionadas para gerar resultados relevantes e perceptíveis pelos clientes, governo e sociedade.
- **Escala:** atuar em grande escala, visando a atingir direta ou indiretamente (por meio da mobilização da ação de outros atores) parcela significativa do público-alvo das ações.
- **Complementaridade:** integrar redes que ampliem a capacidade de atuação e de geração de resultados, inclusive e especialmente entre o SESI, o SENAI e o IEL para que atuem de forma sistêmica e sinérgica. Trata-se de não substituir o governo, nem concorrer com a iniciativa privada e tampouco comprometer a autonomia do Sistema Indústria.
- **Articulação:** ganhar maior protagonismo e poder de influência na formulação e no alinhamento das políticas públicas às necessidades da indústria, para que a sinergia entre o governo e o empresariado possa estimular o avanço que a indústria precisa empreender para acompanhar o mundo em seu processo de transformação e competitividade crescentes.

CONJUNTO ESTRATÉGICO (2016-2019)

O Conjunto Estratégico Nacional é composto pelos seguintes elementos estratégicos: Direcionadores Estratégicos, Grandes Desafios e Indicadores Estratégicos, cujo horizonte de aplicação é 2016 a 2019.

Direcionadores Estratégicos: são os balizadores do esforço para alcance da visão futura da organização para cada um dos Focos Estratégicos.

Grandes Desafios: refletem as metas nacionais, alinhadas aos Direcionadores Estratégicos, que definem o tamanho do desafio para alcance da visão futura. Definem a lógica, em valores e prazos, para mensuração dos resultados para se chegar ao objetivo.

Indicadores Estratégicos: são as ferramentas gerenciais para mensuração dos resultados obtidos. Funcionam como termômetros do desempenho no alcance das metas estabelecidas.

Alinhado as diretrizes estratégicas nacionais e do Sistema FIETO horizonte 2016-2022, a atuação do Departamento Regional do SENAI Tocantins está referenciada no Mapa Estratégico do SENAI Tocantins 2017-2018.

Figura 3: Mapa Estratégico SENAI Tocantins – 2017/2018



Fonte: Unidade de Planejamento do SENAI Tocantins

A seguir os objetivos estratégicos finalísticos que tiveram ações desenvolvidas no exercício de 2018, da perspectiva cliente e mercado e vinculados aos Grandes Desafios do Departamento Nacional:

3.1.1- Assegurar a satisfação das empresas pelos egressos dos cursos do SENAI

i. Descrição

Quadro 4: Assegurar a satisfação das empresas pelos egressos dos cursos do SENAI

Descrição geral			
Manter o alto nível de preferência das empresas por alunos egressos do SENAI, confirmando a alta qualidade de ensino e a aderência às demandas da indústria.			
Responsável:	Dini Ribeiro Bezerra Edmundo Stiebler Franco Neto	CPF: 623.576.031-00 858.213.065-15	Cargo: Gerente da Unidade de Educação, Tecnologia e Inovação

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.

Este objetivo estratégico de “Assegurar a satisfação das empresas pelos egressos dos cursos do SENAI” está alinhado ao Grande Desafio 03 do Departamento Nacional de Assegurar, no mínimo, 95% de preferência das empresas pelos egressos dos cursos do SENAI, considerando os cursos técnicos de nível médio. O resultado do indicador no exercício de 2018 foi de 94%, que corresponde 99% de desempenho em relação a meta de 95% definida nacionalmente.

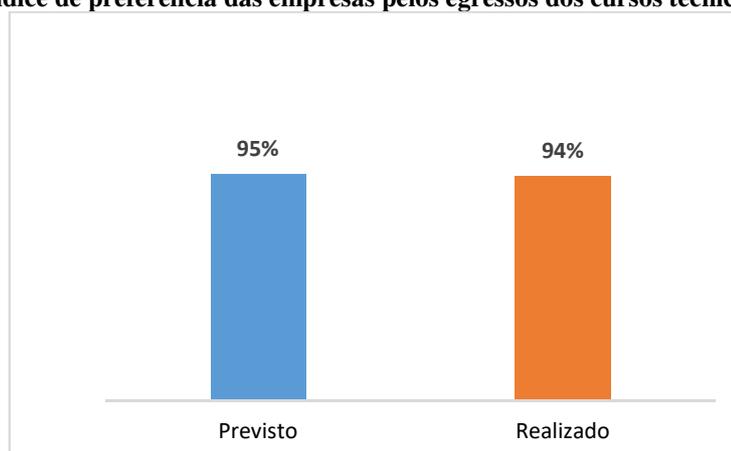
O objetivo estratégico é mensurado através da pesquisa de acompanhamento de egressos do SENAI, que é realizada pelo Departamento Nacional em parceria com os Departamentos Regionais, e visa monitorar indicadores sobre alunos egressos e concluintes de três modalidades de ensino: Aprendizagem, qualificação e técnico. E o indicador em questão se refere somente ao resultado dos cursos técnicos.

A coleta envolve três categorias de informantes: concluintes – alunos em fase de conclusão de curso; egressos – alunos formados entre 6 e 12 meses; e empresas – representadas por gestores de ex-alunos ocupados na área de formação.

Considerando a complexidade da metodologia SAPES – Sistema de Acompanhamento do Egresso do SENAI, e para assegurar a padronização, em nível nacional, o SENAI Tocantins é responsável pela inserção dos dados dos alunos concluintes na ferramenta (fase 1), e as demais fases da pesquisa são de responsabilidade do Departamento Nacional.

ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

Gráfico 1: Índice de preferência das empresas pelos egressos dos cursos técnicos do SENAI



Fonte: Pesquisa de Acompanhamento de Egressos do SENAI

Fórmula de Cálculo: resultado da pesquisa de acompanhamento de egressos do SENAI, no quesito preferência das empresas por contratação de egressos do SENAI.

Unidade de medida: Percentual (%)

Periodicidade de Apuração: Anual

Polaridade: Quanto maior, melhor

Análise

O resultado do indicador preferência das empresas pelos egressos dos cursos técnicos do SENAI Tocantins foi de 94%, em âmbito nacional atingiu 94,8%. E para 2019 o desafio permanece com a meta de 95%.

E manter o resultado de 95% de preferência das empresas é um desafio para o SENAI Tocantins que empenha esforços na adequação da infraestrutura, alinhado as demandas da indústria, aplicação da metodologia SENAI de educação profissional e capacitação dos docentes.

A pesquisa além de mensurar a preferência das empresas pelos egressos do SENAI permite avaliar a empregabilidade, o desenvolvimento sócio/profissional e a satisfação e fidelização dos ex-alunos com a instituição.

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 desse objetivo estratégico o principal macroprocesso é o da Educação profissional, com os seguintes envolvidos: coordenação pedagógica da Unidade Escolar e Unidade de Educação do Departamento Regional e Nacional do SENAI. O Departamento Nacional contribui com a disponibilização da metodologia e ferramenta para consolidação dos dados.

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nos principais programas relacionados ao objetivo estratégico, relativos ao exercício de 2018.

Considerando que as ações do objetivo estratégico de assegurar a preferência das empresas pelos egressos dos cursos do SENAI, está vinculado ao centro de responsabilidade da Gestão da Educação Profissional, e que no referido centro permeiam/impactam outros objetivos estratégicos e demais ações voltadas para o macroprocesso da Educação Profissional, não há como estimar as despesas específicas das ações realizadas para o referido objetivo estratégico.

Quadro 5: Resultados Físicos e Financeiros do Índice de preferência das empresas pelos egressos

Resultados	Orçamentário (em R\$)					Físico		Unidade de medida
	Previsto	Retificado	Suplementado	Transposto	Realizado	Previsto	Realizado	
Gestão da Educação Profissional	752.112	857.590	852.434	758.716	751.625	95%	94%	Percentual

Fonte: Zeus Módulo Orçamento/Pesquisa Sapes

Nota : O orçamento do SENAI Tocantins não possui centro de responsabilidade por projeto do mapa estratégico, as ações estão dentro dos centros de custos da Gestão da Unidade, onde constam outras ações.

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

Os esforços para 2019 é de alcançar o índice assegurando ações que visem garantir a qualidade na formação do egresso, alinhado a metodologia SENAI de Educação Profissional, com foco no monitoramento da ação pedagógica, através de supervisões, capacitação dos docentes, e adequação da infraestrutura das Unidades Operacionais.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Acredita-se que a intensificação de aperfeiçoar o processo de ensino aprendizagem em sala de aula seja o caminho certo para adequar o perfil de saída dos alunos e efetivamente melhorar o resultado para 2019.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Para 2019 o Departamento Regional dará continuidade no trabalho de melhoria contínua dos processos educacionais, alinhado a Metodologia de Educação Profissional, além da aproximação junto aos industriais, conforme descrito nas ações a seguir:

- a. Disseminar através de campanha os produtos e serviços junto as indústrias, parceiros, entre outros públicos de interesse, demonstrando resultados para indústria e possibilidade de empregabilidade.
- b. Divulgar projetos e ações junto aos empresários executados nas escolas por docentes e alunos;
- c. Iniciar acompanhamento junto às empresas das oportunidades disponíveis, manutenção do vínculo com os RHS, objetivando a efetividade da oferta e disponibilização de Banco de Egressos para participação em processos seletivos das indústrias.

3.1.2- Elevar o número de alunos dos cursos técnicos inseridos no mercado de trabalho

i. Descrição

Quadro 6: Elevar o número de alunos dos cursos técnicos inseridos no mercado de trabalho

Descrição geral			
Verificar o grau de absorção dos egressos do SENAI pelo mercado de trabalho e sinalizar a efetividade dos cursos e programas de educação ofertados.			
Responsável:	Dini Ribeiro Bezerra Edmundo Stiebler Franco Neto	CPF: 623.576.031-00 CPF: 858.213.065-15	Cargo: Gerente da Unidade de Educação, Tecnologia e Inovação

ii. Análise

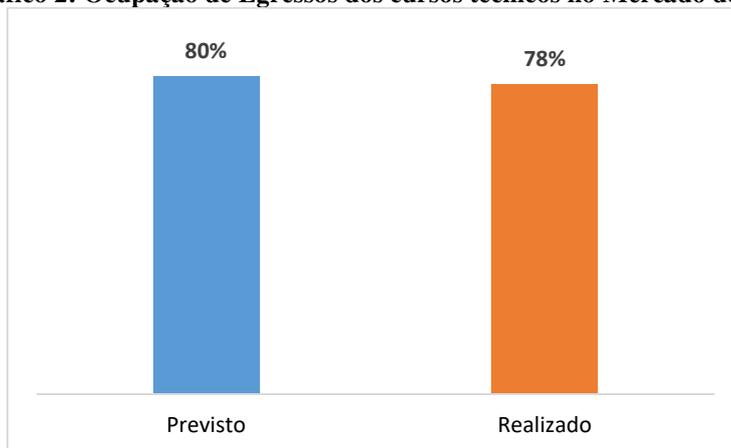
ii.a- Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do Plano Estratégico vigente, e aos avanços alcançados em 2018, com foco nas metas propostas para o período.

O objetivo estratégico de “Elevar o número de alunos dos cursos técnicos inseridos no mercado de trabalho” está relacionado ao objetivo de “Assegurar a satisfação das empresas pelos egressos dos cursos do SENAI”. Os resultados dos referidos objetivos são mensurados através da mesma pesquisa/metodologia de acompanhamento do egresso do SENAI - SAPES.

A meta nacional é de 80% de ocupação dos egressos dos cursos técnicos no mercado de trabalho, e o resultado do SENAI Tocantins, referente ao triênio 2016/2018, apresentou um índice de 78%, que representa um desempenho de 97,5% em relação a meta.

ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

Gráfico 2: Ocupação de Egressos dos cursos técnicos no Mercado de Trabalho



Fonte: Pesquisa de Acompanhamento de Egressos do SENA

Fórmula de Cálculo: $(\text{Egressos no Mercado de Trabalho}_{\text{Tec.}} / \text{Total de Egressos}_{\text{Tec.}}) \times 100$

(Resultado da pesquisa de acompanhamento de egressos do SENAI, no quesito ocupação de egressos dos cursos técnicos no mercado de trabalho.)

Unidade de medida: Percentual (%)

Periodicidade de Apuração: Anual

Polaridade: Quanto maior, melhor.

O indicador de ocupação de egresso no mercado de trabalho a meta nacional é de 80% e o Departamento Regional do Tocantins atingiu 78% de inserção de alunos dos cursos técnicos no mercado, ou seja, dos 139 pesquisados um total de 108 egressos no mercado de trabalho. Em âmbito nacional o resultado alcançado foi 64,5%.

Ratificamos a audibilidade da pesquisa de acompanhamento de egressos onde são extraídos o indicador de ocupação de egresso no mercado de trabalho. O trabalho é realizado por metodologia transparente, elaborada por especialista e os dados são tratados em âmbito nacional e encaminhado aos Departamentos Regionais de todo o Brasil.

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 desse objetivo estratégico o principal macroprocesso é o da Educação Profissional, com os seguintes envolvidos: coordenação pedagógica da Unidade Escolar e Unidade de Educação do Departamento Regional e Nacional do SENAI. O Departamento Nacional contribui com a disponibilização da metodologia e ferramenta para consolidação dos dados.

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nos principais programas relacionados ao objetivo estratégico, relativos ao exercício de 2018.

Considerando que as ações do objetivo estratégico de elevar o número de alunos dos cursos técnicos inseridos no mercado de trabalho está vinculado ao centro de responsabilidade da Gestão da Educação Profissional, e que no referido centro permeiam/impactam outros objetivos estratégicos e demais ações voltadas para o macroprocesso da Educação Profissional, não há como estimar as despesas específicas das ações realizadas para o referido objetivo estratégico.

Quadro 7: Resultados Físicos e Financeiros da Ocupação de Egressos

Resultados	Orçamentário (em R\$)					Físico		Unidade de medida
	Previsto	Retificado	Suplementado	Transposto	Realizado	Previsto	Realizado	
Gestão da Educação Profissional	752.112	857.590	852.434	758.716	751.625	80%	78%	Percentual

Fonte: Zeus Módulo Orçamento/Pesquisa SAPES

Nota : O orçamento do SENAI Tocantins não possui centro de responsabilidade por projeto do mapa estratégico, as ações estão dentro dos centros de custos da Gestão da Unidade, onde constam outras ações.

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

Uns dos principais desafios é enfrentar o cenário econômico de recessão do emprego num estado onde a indústria é incipiente e a demanda por profissional com formação técnica ainda é pequena.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Em 2018 o SENAI Tocantins implementou algumas ações visando a melhoria continua do processo, e conseqüente o desempenho do indicador, conforme a seguir:

- a. Realizado o Lançamento do Projeto Empresa Madrinha cujo o objetivo é aproximação das indústrias junto as unidades operacionais com vista a mostrar a potencialidade das escolas do SENAI para atendimento ao segmento industrial, visando a inserção dos alunos e egressos no mercado de trabalho;
- b. Monitoramento dos egressos formados que estejam desempregados ou em busca do primeiro emprego para ações de aproximação com empresas ou geração de renda.
- c. Sensibilização dos instrutores, coordenadores de curso, Coordenador de estágio sobre a ação de empregabilidade.
- d. Envolvimento da equipe de mercado para nas visitas as indústrias realizar sensibilização e comunicação sobre as disponibilidades dos egressos para os empresários.
- e. Elaborado campanha para promoção da empregabilidade com vista a sensibilização de alunos e empresários, quanto a importância da inserção no mercado de trabalho.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

No processo de melhoria continua, o SENAI Tocantins tem as seguintes ações para 2019:

- a. Realizar o lançamento do Projeto Empresa Madrinha edição 2019;
- b. Implementar o Programa de Inserção Profissional no SENAI Tocantins.
- c. Inserir na matriz dos cursos técnicos a atividade opcional de estágio, permitindo ao aluno a realização de uma disciplina opcional ao término da carga horária do curso.

3.1.3- Elevar para o nível adequado ou avançado os concluintes na avaliação de desempenho dos estudantes

i. Descrição

Quadro 8: Elevar para o nível adequado ou avançado os concluintes na avaliação de desempenho dos estudantes

Descrição geral			
Promover a manutenção da qualidade do ensino dos cursos técnicos do SENAI em significativo patamar de excelência.			
Responsável:	Dini Ribeiro Bezerra Edmundo Stiebler Franco Neto	CPF: 623.576.031-00 CPF: 858.213.065-15	Cargo: Gerente da Unidade de Educação, Tecnologia e Inovação

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.

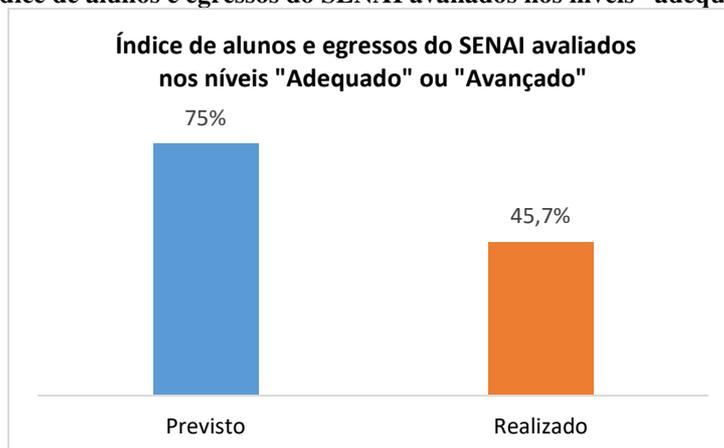
O objetivo estratégico de “Elevar para o nível adequado ou avançado os concluintes na avaliação de desempenho dos estudantes” é mensurado através do Sistema de Avaliação da Educação Profissional e Tecnológica – SAEP que tem objetivo avaliar o desempenho dos estudantes do SENAI e promover melhorias no ensino e na aprendizagem, bem como na gestão escolar, tendo como referência o perfil profissional nacional e os itinerários formativos.

A Avaliação de Desempenho de Estudantes avalia, em âmbito nacional, os cursos de educação profissional técnica de nível médio. É composta de Avaliação Objetiva (on-line), que é aplicada em todos os alunos, e de Avaliação Prática, aplicada de forma amostral para os alunos que fizeram a prova objetiva. Tanto a prova objetiva, com questões de múltipla escolha, como a prova prática (de execução), baseada em situações-problema, visam produzir diagnósticos e referenciais de qualidade dos cursos e do alcance dos perfis profissionais, bem como promover maior visibilidade da formação profissional.

O resultado do SENAI Tocantins em 2018 foi de 45,7% no nível adequado ou avançado, apresentando um desempenho de 61% em relação a meta nacional de 75%. As dificuldades no alcance deste indicador foram avaliadas em 2018 através de oficinas com a equipe pedagógica das Unidades Operacionais com o objetivo identificar os pontos de melhorias, ampliar o conhecimento sobre a Metodologia SENAI de Educação Profissional (MSEP) e o acompanhamento da ação docente, com vista a garantir a aplicação da metodologia em sala de aula.

ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

Gráfico 3: Índice de alunos e egressos do SENAI avaliados nos níveis “adequado” ou “avançado”.



Fonte: Resultado da Avaliação SAEP

Fórmula de Cálculo: $[[\text{Quantidade de alunos e egressos avaliados no nível "Adequado"} + \text{quantidade de alunos e egressos avaliados no nível "Avançado"}] / \text{Quantidade total de alunos aptos para avaliação (80\% a 99\% do curso)} + \text{quantidade de egressos participantes do processo avaliativo (100\% do curso)}] * 100.$

(Resultado da pesquisa de Avaliação da Educação Profissional e Tecnológica (SAEP))

Unidade de medida: Percentual (%)

Periodicidade de Apuração: Anual

Polaridade: Quanto maior, melhor.

A meta nacional de 75% do indicador de alunos e egressos do SENAI avaliados nos níveis “adequado” ou “avançado”, o SENAI Tocantins obteve o resultado de 45,7% que representa 61% de desempenho, em âmbito nacional o resultado foi de 75,1%. Foram avaliados 6 cursos técnicos, totalizando 140 alunos concluintes das unidades de Araguaína, Palmas e Gurupi.

Os pontos de melhorias identificados são com relação a adequação da infraestrutura técnica e tecnológica em alguns cursos técnicos, promover mais capacitações e oficinas de Apropriação da Metodologia SENAI de Educação Profissional, criar cultura de avaliações/simulados junto aos discentes ao final de cada semestre, e não somente ao final do curso.

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 desse objetivo estratégico o principal macroprocesso é o da Educação Profissional, com os seguintes envolvidos: coordenação pedagógica da Unidade Escolar e Unidade de Educação do Departamento Regional e Nacional do SENAI. O Departamento Nacional contribui com a disponibilização da metodologia e ferramenta para consolidação dos dados.

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nos principais programas relacionados ao objetivo estratégico, relativos ao exercício de 2018.

Considerando que as ações do objetivo estratégico de “Elevar para o nível adequado ou avançado os concluintes na avaliação de desempenho dos estudantes” está vinculado ao centro de responsabilidade da Gestão da Educação Profissional, e que no referido centro permeiam/impactam outros objetivos estratégicos e demais ações voltadas para o macroprocesso da Educação Profissional, não há como estimar as despesas específicas das ações realizadas para o referido objetivo estratégico.

Quadro 9: Resultados Físicos e Financeiros da Ocupação de Egressos

Resultados	Orçamentário (em R\$)					Físico		Unidade de medida
	Previsto	Retificado	Suplementado	Transposto	Realizado	Previsto	Realizado	
Gestão da Educação Profissional	752.112	857.590	852.434	758.716	751.625	75%	45,7%	Percentual

Fonte: Zeus Módulo Orçamento/Resultado Avaliação SAEP.

Nota : O orçamento do SENAI Tocantins não possui centro de responsabilidade por projeto do mapa estratégico, as ações estão dentro dos centros de custos da Gestão da Unidade, onde constam outras ações.

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

O resultado do SENAI Tocantins ficou abaixo do previsto, o que denota um longo caminho a ser percorrido na apropriação da Metodologia SENAI de Educação Profissional e tecnológica junto a equipe técnica, ações de capacitação e adequação da infraestrutura técnica e tecnológica.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Em 2018 o SENAI Tocantins implementou algumas ações visando a melhoria continua do processo, conforme a seguir:

- a. Realização de oficinas para apropriação da Metodologia SENAI de Educação Profissional e tecnológica junto aos agentes de educação e coordenação pedagógica;
- b. Supervisão Escolar com foco no planejamento da ação docente dos cursos técnicos elaborado pelos instrutores e a aplicação da metodologia SENAI de Educação;
- c. Realização de oficina de desenvolvimento de situações de aprendizagem para instrutores e equipe pedagógica;
- d. Lançamentos dos Prêmios Torneio de Elaboração de Situações de Aprendizagem e SENAI TEC nas Unidades Escolares, com o objetivo de dar visibilidade às experiências pedagógicas exitosas executadas pelos instrutores em sala de aula, e para que sejam adotadas como boas práticas pedagógicas pelos outros docentes do SENAI Tocantins.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

No processo de melhoria continua e alcance dos resultados, o SENAI Tocantins tem as seguintes ações para 2019:

- a. Realizar Workshop com docentes e equipe pedagógica com especialistas de outros Departamentos Regionais com bons resultados no SAEP;
- b. Sensibilizar a gerência da Unidade Escolar, Coordenação Pedagógica e Agentes de Educação, sobre os resultados do SAEP e sua relevância para melhorias dos processos educacionais;
- c. Realizar com os alunos um trabalho de sensibilização para melhor conhecimento da metodologia de avaliação e os benefícios quanto a sua participação;
- d. Padronizar book do planejamento da ação docente com situações de aprendizagem mínimas que devem ser executadas pelos docentes para os cursos técnicos ofertados pelo SENAI;
- e. Organizar, em âmbito regional, a aplicação de simulados teórico (avaliação SAEP) ao final de cada semestre para os cursos técnicos;
- f. Elaborar banco de questões no padrão da metodologia SAEP, pelas referências técnicas do Departamento Regional, com base na Metodologia SENAI de Educação Profissional e tecnológica;
- g. Aplicar provas práticas, junto aos discentes, no modelo da metodologia SAEP ao final de cada módulo específico dos cursos técnicos.

3.1.4- Ampliar e fidelizar a carteira de clientes

i. Descrição

Quadro 10: Ampliar e fidelizar a carteira de clientes

Descrição geral

Ampliar e fidelizar a carteira de clientes pessoa física e jurídica do SENAI Tocantins.

Responsável: Klébia Pontes Fernandes **CPF:** 923.231.891-15 **Cargo:** Gerente da Unidade de Marketing e Mercado

ii. Análise

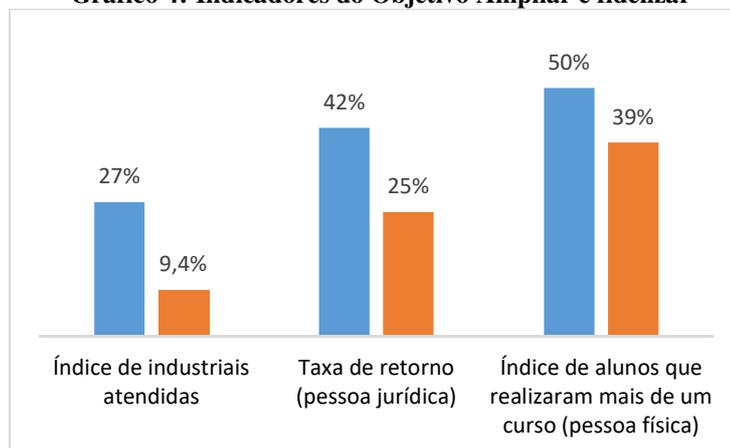
ii.a- Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do Plano Estratégico vigente, e aos avanços alcançados em 2018, com foco nas metas propostas para o período.

O Objetivo estratégico de “Ampliar e fidelizar a carteira de clientes” tem por finalidade estabelecer maior proximidade com a indústria, identificando e avaliando continuamente suas necessidades a partir da sistemática de análise, prospecção e segmentação do mercado de modo a permitir a contínua adequação dos produtos e serviços ofertados.

Os indicadores de resultado vinculados ao referido objetivo estratégico são: índice de industriais atendidas, taxa de retorno pessoa jurídica, índice de alunos que realizaram mais de um curso (pessoa física) e número de matrículas em educação profissional. A seguir a análise dos referidos indicadores.

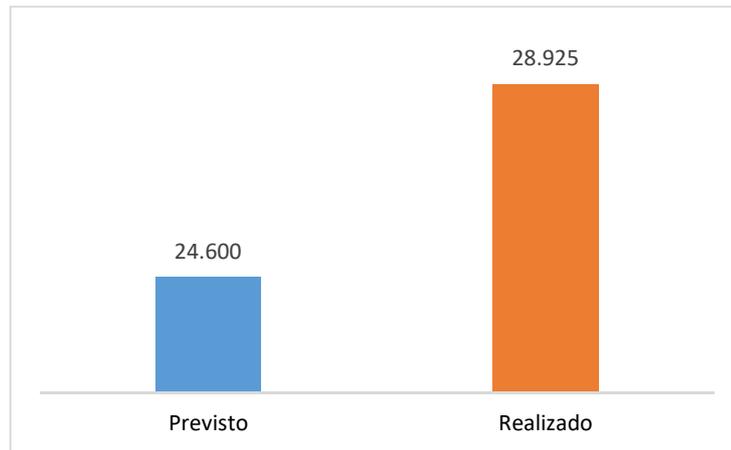
ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

Gráfico 4: Indicadores do Objetivo Ampliar e fidelizar



Fonte: Relatório CRM e Integrador

Gráfico 5: Número de Matrículas em Educação Profissional



Fonte: Sistema Integrado DN

Fórmula de Cálculo Índice de Indústrias atendidas: (Número de indústrias atendidas Base Guia / Total de indústrias do Guia Industrial do Sistema FIETO) * 100

Unidade de medida: Percentual (%)

Periodicidade de Apuração: trimestral

Polaridade: Quanto maior, melhor.

Fórmula de Cálculo Taxa de retorno (pessoa jurídica): (Somatório de indústrias atendidas que retornaram mais uma vez / Total de indústrias atendidas) * 100

Unidade de medida: Percentual (%)

Periodicidade de Apuração: Semestral

Polaridade: Quanto maior, melhor.

Fórmula de Cálculo Índice de alunos que realizaram mais de um curso (pessoa física):

(Somatório de alunos (CPF) concluintes que realizaram mais de um curso / Total de alunos (CPF) concluintes) * 100

Unidade de medida: Percentual (%)

Periodicidade de Apuração: Semestral

Polaridade: Quanto maior, melhor.

Fórmula de Cálculo Número de matrículas em educação profissional: somatório de matrículas em educação profissional realizadas no período.

Unidade de medida: Número (N°)

Periodicidade de Apuração: Mensal

Polaridade: Quanto maior, melhor.

Descrição detalhada de cada indicador:

Índice de indústrias atendidas

Foram atendidas no ano de 2018, 195 indústrias do universo de 2.058 do cadastro industrial, o que equivale a 9,4% do total. Em relação a meta anual de 27%, o percentual de desempenho foi de 34,8%. O resultado foi impactado pela crise econômica, com grande perda de postos de trabalho nas indústrias em 2018 que interferiu diretamente no poder de compra das indústrias, direcionando seus investimentos para os serviços básicos e ao cumprimento da legislação trabalhista. Outro fator de grande impacto foi o cancelamento do fomento SEBRAETEC que inviabilizou várias negociações com indústria de pequena e médio porte em atendimento aos serviços de tecnologia e inovação e educação profissional. Houve também o desligamento de consultores da equipe de mercado e estruturação da área o que impossibilitou a ampliação e prospecção de novas indústrias.

Taxa de retorno (pessoa jurídica)

O indicador “taxa de retorno pessoa jurídica” apresentou uma realização de 25% com um desempenho de 59,52% em relação a meta prevista de 42%, ou seja, do total de 195 indústrias atendidas 48 retornaram. O resultado negativo foi impactado pela suspensão da parceria com o SEBRAE, através do programa SEBRAETEC. A crise econômica que fez com que as indústrias direcionassem seus investimentos para os serviços básicos e ao cumprimento da legislação trabalhista. Houve também a ausência de uma política e ações periódicas para serem trabalhadas no banco de contatos de clientes ativos pessoas jurídicas, informando sobre os serviços da instituição e programação de cursos; falta de equipe e ferramentas automatizadas para realização da pesquisa de satisfação e ações de Telemarketing Ativo.

Índice de alunos que realizaram mais de um curso (pessoa física)

O indicador “Índice de alunos que realizaram mais de um curso (pessoa física)” apresentou uma realização de 39% com um desempenho de 78% em relação a meta de 50%, ou seja, do total de 13.352 alunos concluintes, 5.226 alunos retornaram.

Com o aumento da competitividade, além da necessidade de manter fidelizados os clientes ativos a entidade em 2018 ampliou as ações voltadas para valorização dos alunos e ex alunos do SENAI, estabelecendo uma Política de Descontos exclusiva para este público, ofertou vários cursos de competências transversais, na modalidade de Educação à Distância, que oportunizam a qualificação de forma gratuita. Realizou campanhas internas junto aos alunos para divulgação dos cursos, investiu na divulgação dos cursos por meio das redes sociais, e principalmente realizou vários investimentos em seus laboratórios didáticos com o objetivo de garantir uma educação de qualidade, e consequentemente fidelizar seus clientes.

Apesar de todas as ações desenvolvidas no decorrer de 2018, houveram alguns fatores que influenciaram para o não alcance da meta estabelecida, como:

- ✓ Falta de equipe e ferramentas automatizadas para realização da Pesquisa de Satisfação junto aos Clientes Pessoas físicas impactando no fechamento de novos negócios com clientes ativos.
- ✓ Ausência de uma Política e ações periódicas para serem trabalhadas no banco de contatos de clientes ativos Pessoas físicas, informando sobre os Serviços da instituição e programação de cursos;
- ✓ Falta de ações de relacionamento mensal de forma personalizada para os clientes que fecharem contratos com o SENAI, enviando informações de atualizações de cursos e seus respectivos itinerários, assim como a falta de ações de Telemarketing Ativo.

Número de matrículas em educação profissional

O resultado do indicador de matrícula em educação profissional foi de 28.925, comparando com a meta de 24.600 matrículas o indicador apresentou um desempenho de 117%.

O resultado positivo de 117% do indicador está atrelado a vários investimentos que a instituição fez em seus laboratórios, tornando os cursos mais atrativos. Os contratos fechados através das licitações do Programa Minha Casa Minha Vida, além das ações voltadas para valorização dos alunos e ex alunos do SENAI, com política de descontos exclusiva para este público, oferta de vários cursos de competências transversais, na modalidade de Educação à Distância. E investimentos em campanhas publicitárias em todos os meios de comunicação, redes sociais, rádio, TV, mídias indoors.

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 desse objetivo estratégico os principais macroprocessos envolvidos são: educação profissional, tecnologia, inovação, mercado, comunicação e marketing.

A contribuição do Departamento Nacional foi a aprovação de aportes de recursos para estruturação da área de mercado e implantação da ferramenta CRM - Sistema de Relacionamento com o Cliente.

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nos principais programas relacionados ao objetivo estratégico, relativos ao exercício de 2018.

Para o objetivo estratégico de “Ampliar e fidelizar a carteira de clientes” as principais ações estão vinculadas ao desempenho físico e financeiro dos produtos do SENAI, no âmbito da Educação Profissional e Serviços de Tecnologia e inovação, conforme o quadro a seguir:

Quadro 11: Resultados Físicos e Financeiros do Objetivo Ampliar e fidelizar a carteira de clientes

Resultados	Orçamentário					Físico		Unidade de medida
	Previsto	Retificado	Suplementado	Transposto	Realizado	Previsto	Realizado	
Educação Profissional	8.958.610	9.133.090	9.108.738	8.958.184	8.728.292	24.600	28.925	Matrículas
STI-Serv Tecnológico e Inovação	949.186	881.121	761.537	852.394	832.313	1.174	1.013	Atendimentos

Fonte: Zeus orçamento e sistema Integrador

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

Os principais desafios a serem enfrentados no exercício de 2019 para o alcance do objetivo é de ampliar e fidelizar a carteira de clientes, aumentar o número de atendimento ao setor industrial e número de matrículas, com foco nos cursos de longa duração.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

O ano de 2018 foi importante para o SENAI, a instituição esteve ainda mais próxima às empresas, ofertando soluções para a indústria e sociedade. No total, foram 28.925 matrículas, sendo 6.017 vagas na gratuidade regimental, no âmbito dos serviços técnico e de inovação (STI) foram 1.013 atendimentos, e o número de indústrias atendidas foram 195. Para 2019, o foco é aumentar a produção em educação profissional, com foco em cursos técnicos, bem como ampliar de atendimento em STI e o número de indústrias atendidas, assegurar a preferência das empresas pelos egressos dos cursos do SENAI, e elevar o número de alunos inseridos no mercado de trabalho.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Para 2019 estão previstas ações para melhoria do desempenho, conforme seguir:

- Concluir a implantação do CRM - Sistema de Relacionamento com o Cliente com a ferramenta BI Business Intelligence, para melhor controle e subsídio para as definições das estratégias de venda junto aos clientes potenciais;
- Ampliar da base de atendimento das indústrias de arrecadação direta;
- Visitar às 100 maiores indústrias com número de trabalhadores e com arrecadação direta, conforme o Painel de Mercado do Departamento Nacional;
- Implementar o Processo de Pós-Vendas;
- Ampliar a cobertura de relacionamento junto as indústrias locais;
- Monitorar as renovações dos contratos;
- Implementar os indicadores individuais de mercado;
- Ampliar a oferta por cursos técnicos
- Realizar oficinas demonstrativas mostrando trilha de desenvolvimento profissional.

3.1.5- Ampliar a oferta de Educação a Distância, com foco em Qualificação e Técnico

i. Descrição

Quadro 12: Ampliar a oferta de Educação a Distância, com foco em Qualificação e Técnico

Definição Geral: Flexibilizar e diversificar a oferta de Educação Profissional, por meio da expansão da oferta de cursos a distância pelo SENAI.

Responsável: Klébia Pontes Fernandes **CPF:** 923.231.891-15 **Cargo:** Gerente da Unidade de Marketing e Mercado

ii. Análise

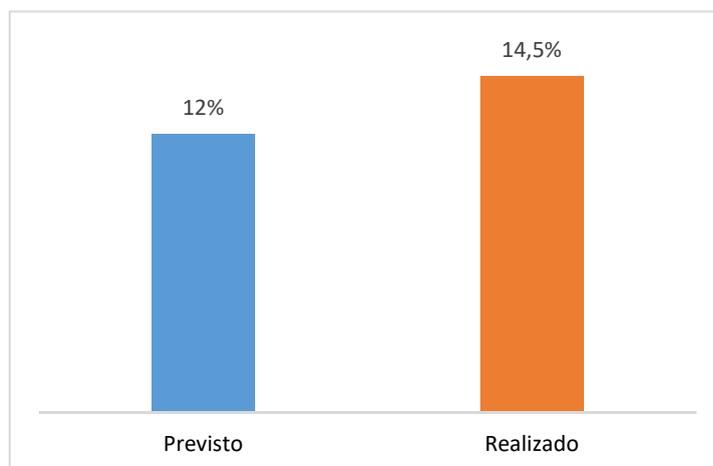
ii.a- Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do Plano Estratégico vigente, e aos avanços alcançados em 2018, com foco nas metas propostas para o período.

O objetivo estratégico de “Ampliar a oferta de Educação a Distância, com foco em Qualificação e Técnico” está vinculado ao grande desafio do Departamento Nacional de realizar matrículas por meio da educação a distância (EAD). O modelo educacional da referida modalidade promove ao aluno grande flexibilidade de horário nos estudos, baixo custo e facilidade de acesso.

O resultado do SENAI Tocantins foi de 14,50% do total de matrículas em qualificação e técnico em EAD, apresentando um desempenho de 121%, em relação a meta de 12%. Vale destacar, o crescimento no número de matrículas em EAD de 180, em 2017, para 1.261 em 2018 nas modalidades de qualificação e técnico.

ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

Gráfico 6: Índice de matrículas em educação à distância nas modalidades de qualificação e técnico



Fonte: Sistema Integrador DN

Fórmula de Cálculo do Índice de matrículas em educação à distância nas modalidades de qualificação e técnico: (Quantidade de matrículas em educação a distância em cursos de qualificação + cursos técnicos de nível médio) / (quantidade total de matrículas em cursos de qualificação + quantidade total de matrículas técnicas) * 100.

Unidade de medida: Percentual (%)

Periodicidade de Apuração: Mensal

Polaridade: Quanto maior, melhor.

Descrição detalhada de cada indicador:

A superação dos resultados deste indicador em 121% foi em decorrência das diversas estratégias que o Departamento Regional implementou em 2018, com a realização do Workshop em parceria com o Departamento Nacional onde houve a participação das equipes de educação, mercado, SAC de todas as unidades operacionais.

Neste encontro foi construído um plano de ação focado na ampliação das matrículas em EAD, que foi executado pelas unidades operacionais, além das ações voltadas para valorização dos alunos e ex alunos do SENAI, com Política de Descontos exclusiva para este público. E investimentos em campanhas publicitárias em todos os meios de comunicação, redes sociais, rádio, TV, mídias indoors.

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 desse objetivo estratégico os principais macroprocessos envolvidos são: educação profissional, mercado, comunicação e marketing.

A contribuição do Departamento Nacional foi a disponibilização do Workshop Estratégico para busca de Soluções, e desenvolvimento de cursos de qualificação profissional e técnicos de nível médio a distância. Os cursos são desenvolvidos em parceria com os Departamentos Regionais que possuem a expertise na área tecnológica do curso.

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nos principais programas relacionados ao objetivo estratégico, relativos ao exercício de 2018.

Para o objetivo estratégico de “Ampliar a oferta de Educação a Distância, com foco em Qualificação e Técnico” as principais modalidades vinculadas ao desempenho físico e financeiro dos produtos do SENAI, conforme o quadro a seguir:

Quadro 13: Resultados Físicos e Financeiros do Objetivo Ampliar a oferta de Educação a Distância, com foco em Qualificação e Técnico

Resultados	Orçamentário					Físico		Unidade de medida
	Previsto	Retificado	Suplementado	Transposto	Realizado	Previsto	Realizado	
Qualificação e Técnico EAD	267.645	331.398	344.452	370.472	391.215	12%	14,5%	Índice de matrículas em EAD

Fonte: Zeus orçamento e Sistema Integrado

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

O desafio da instituição em 2019 é fortalecer a relação entre a formação profissional da instituição e a indústria por meio da qualificação na modalidade EAD em um mercado que não tem cultura voltada para esta modalidade no âmbito de cursos técnicos e de qualificação profissional.

E investir cada vez mais na mudança de cultura e reconhecimento que a educação profissional pode ser ofertada por meio da modalidade de Educação à Distância

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Para este indicador o percentual de realização ficou acima do previsto em 121%, considerando as modalidades de qualificação e técnico em EAD.

O ano de 2018 foi de muito aprendizado para o SENAI, no que se refere a oferta de qualificação profissional na modalidade EAD, frente a um cenário mercadológico aculturado para somente cursos presenciais. Apesar de as dificuldades, a instituição investiu e acreditou nesta solução e fez os investimentos necessários que culminou na superação do cumprimento do indicador.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Para 2019 estão previstas ações para melhoria e ampliação dos resultados na modalidade EAD, com foco nos cursos de qualificação e técnico, conforme seguir:

- Fazer campanha interna para melhorar a percepção dos colaboradores pelo semi-presencial;
- Credenciar as Escolas de Gurupi, Taquaralto e Paraíso para oferta de cursos em EAD;
- Capacitar equipe pedagógica e técnica para oferta de cursos Semipresencial como tutor, monitor e Coordenador pedagógico;
- Realizar campanha de marketing direcionadas e que demonstrem possibilidade de empregabilidade com foco nos cursos técnicos e qualificação em EAD;

- e. Articular parcerias com Sindicatos patronais para divulgação mais eficiente dos cursos técnicos semipresencial junto as indústrias.

3.2- Informações sobre a gestão

Esse item refere-se aos objetivos estratégicos ligados aos processos internos da entidade, voltados para a melhoria de seus processos de trabalho e desempenho da instituição em geral. A seguir a relação dos principais objetivos estratégicos vinculados a melhoria dos processos.

3.2.1- Melhorar o processo de planejamento e orçamento

i. Descrição

Quadro 14: Melhorar o processo de planejamento e orçamento

Descrição geral

Promover a melhoria no processo no processo que norteia a instituição para a elaboração e revisão do planejamento operacional.

Responsável Valéria Ribeiro Coimbra Pereira **CPF:** 875.513.811-04 **Cargo:** Gerente de Planejamento

ii. Análise

ii.a- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2018 em relação ao exercício de 2017.

O objetivo estratégico de “Melhorar o processo de planejamento e orçamento” tem por objetivo promover o aprimoramento do processo de planejamento e orçamento da instituição.

O trabalho de redesenho do processo de Planejamento e orçamento iniciou em 2017, com a participação das entidades do Sistema FIETO, e começou com a etapa de diagnóstico para entender a realidade e os problemas enfrentados, e sua relação com outros processos. As etapas concluídas em 2017 foram: diagrama de escopo, mapa da empatia, diagrama de função, definição de metas e indicadores, fluxograma atual, lacunas, premissas e novo fluxograma. Em 2018 finalizou-se com a elaboração do plano de implementação, revisão do procedimento de planejamento e orçamento do SENAI Tocantins, adequação dos formulários e capacitação dos envolvidos no momento do planejamento para 2019.

Foram utilizadas, como referência, as melhores práticas de mercado, e o benchmarking de outros departamentos regionais.

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

Considerando que processo de planejamento e orçamento permeia por toda a instituição, foram envolvidos os macroprocessos do negócio, apoio e gestão para melhoria do processo.

O processo está em fase de implementação, por esse motivo não apresenta indicadores para mensuração dos resultados.

i. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

As ações previstas nesse plano foram executadas em conjunto com as 4 entidades do sistema FIETO, buscando um maior alinhamento entre as entidades.

A avaliação dos resultados referente a implementação do processo, com a revisão do procedimento e adequação dos formulários, foi positiva junto as unidades organizacionais do SENAI Tocantins, permitindo a elaboração de planejamento operacional mais alinhado a demanda dos nossos clientes e infraestrutura técnica e tecnológica das unidades.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Para 2019 o objetivo estratégico foi revisado de “Melhorar o processo de planejamento e orçamento” para “Melhorar a gestão do processo de planejamento com foco na eficiência operacional”. E frente a este objetivo o SENAI Tocantins terá o apoio do Departamento Nacional com o Programa Alinhar que visa promover o fortalecimento da Gestão dos macroprocessos de estratégia, orçamento, produção e desempenho, com vistas ao alcance de resultados.

E como principal desafio para 2019 é estruturar o monitoramento integrado dos resultados nos níveis estratégico, tático e operacional, garantindo a participação da sede às Unidades Operacionais, incluindo as áreas de negócio, mercado, planejamento e orçamento, com foco na disseminação, avaliação dos resultados e eficiência operacional.

3.2.2- Implantar a prestação de serviço de consultoria em STI

i. Descrição

Quadro 15: Implantar a prestação de serviço de consultoria em STI

Descrição geral			
Promover a melhoria no processo de STI para prestação de serviço.			
Responsável:	Edmundo Stiebler Franco Neto	CPF: 858.213.065-15	Cargo: Gerente

ii. Análise

ii.a- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2018 em relação ao exercício de 2017.

Os principais avanços no exercício de 2018 foi a consolidação das implantações realizadas no ano anterior tais como: ferramenta de gestão SGT – Sistema de Gestão da Tecnologia, o mapeamento do perfil de competência dos profissionais que atuam na área, capacitação do corpo técnico conforme as lacunas e necessidades identificadas, e definição do portfólio de serviços regionais.

Com essas implementações o Departamento Regional ganhou na qualidade e agilidade da gestão das informações para tomada de decisão com vista ao atendimento as indústrias do estado, a melhoria na qualidade dos serviços prestados, agilidade na tomada decisão no que tange ao atendimento as demandas industriais levando as indústrias ser mais competitiva em seus segmentos.

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

Os macroprocessos envolvidos na implementação do projeto foram: tecnologia e inovação, gestão de pessoas e mercado.

O processo foi implementado com todas as ações previstas, e para 2019 o Objetivo estratégico foi revisado com indicadores de desempenho para realização do monitoramento.

Toda a atuação é realizada com base nas diretrizes do Departamento Nacional através dos alinhamentos realizados.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

A atuação com os serviços de STI compõem o propósito do SENAI Tocantins e constitui estratégia para aumento da competitividade industrial, sendo ponte de inserção de novas tecnologias no processo produtivo industrial.

Com as implantações realizadas o SENAI Tocantins está mais ágil nas respostas as demandas indústrias, visto que, os processos de atendimento estão mapeados, os tipos de serviços, a ferramenta de gestão está em operação.

Os resultados no que tange a quantidade de indústrias atendidas, receitas de serviços e homem hora foram inferiores ao ano de 2017 devido alguns fatores externos. No Estado, 95,7% das indústrias são de micro e pequeno porte, essas empresas por mais que tenham a necessidade de inovar elas dependem de fomento de estímulos para subsidiar essa inovação e em 2018 as principais linhas de fomentos tais como: atendimento via SEBRAETEC e Brasil Mais Produtivo não aconteceram como planejado ficando abaixo do esperado.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Para 2019 o objetivo estratégico foi revisado de “Implantar a prestação de serviço de consultoria em STI” para “Ampliar a prestação de serviço em tecnologia e inovação”. E as ações previstas são:

- a. Capacitar a equipe de consultores de mercado e gerentes de unidade para o atendimento pela Rede SENAI de Inovação e Tecnologia e Vendas do STI;
- b. Inserir o portfólio (online) de serviços de STI no portal do SENAI Tocantins;
- c. Realizar apresentação do Edital de Inovação SESI/SENAI para os empresários junto as unidades do SENAI;
- d. Fazer o monitoramento das avaliações da Maturidade no SENAI 4.0.

3.2.3- Atualizar a infraestrutura tecnológica dos ambientes didáticos

i. Descrição

Quadro 16: Atualizar a infraestrutura tecnológica dos ambientes didáticos

Descrição geral			
Promover a atualização da infraestrutura tecnológica dos ambientes didáticos.			
Responsável:	Dini Ribeiro Bezerra Edmundo Stiebler Franco Neto	CPF: 623.576.031-00 CPF: 858.213.065-15	Cargo: Gerente da Unidade de Educação, Tecnologia e Inovação

ii. Análise

ii.a- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2018 em relação ao exercício de 2017.

Esse objetivo estratégico, da perspectiva de aprendizado e crescimento, tem por finalidade direcionar os investimentos do Regional prioritariamente para modernização da infraestrutura dos laboratórios e ambientes de aprendizagem, alinhado as demandas de mercado e aos itinerários nacionais.

Em 2018 foi realizado um diagnóstico da infraestrutura nas áreas de automação, vestuário, eletrônica, tecnologia da informação, automotiva, panificação na Unidade de Araguaína, e nas áreas de automotiva, tecnologia da informação e eletrotécnica em Gurupi. O mapeamento realizado retratou a situação o atual dos ambientes didáticos, demonstrando a necessidade dos itens a serem substituídos, indicação de equipamentos/ferramental para modernização das áreas e as novas oportunidades de cursos e/ou serviços.

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

O macroprocesso envolvido na implementação do projeto é da educação profissional e tecnológica, alinhado aos itinerários nacionais.

Por estar na fase de levantamento dos itens para investimentos, ainda não há indicadores para monitoramento.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

O mapeamento das áreas tecnológicas junto as unidades operacionais permitiu um melhor direcionamento dos nossos investimentos alinhado as diretrizes tecnológicas e itinerário nacional, contribuindo para ambientes didáticos mais adequados e alinhados as demandas de mercado.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Para 2019, o Departamento Regional está prevendo as seguintes ações de forma a garantir a continuidade na promoção da atualização tecnológica:

- a. Concluir o mapeamento das unidades operacionais de Araguaína e Gurupi;

- b. Monitorar, a nível de Departamento Regional, a conservação dos laboratórios, oficinas e Unidades Móveis nas Unidades Escolares;
- c. Definir as áreas de competência Técnica Prioritárias dos Centros de formação profissional de Paraíso e Taquaralto, e elaborar plano de Investimento para os próximos 3 anos, com vistas a oferta de cursos técnicos.

3.2.4- Definir perfil de competências do corpo técnico para atendimento à demanda da indústria

i. Descrição

Quadro 17: Definir perfil de competências do corpo técnico para atendimento à demanda da indústria

Descrição geral			
Definição de perfil de competências do corpo técnico para atendimento à demanda da indústria			
Responsável:	Paulina Dias da Silva	CPF: 336.573.351-53	Cargo: Gerente

ii. Análise

ii.a- Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2018 em relação ao exercício de 2017.

Atualmente o SENAI Tocantins vem empreendendo esforços no sentido de construir um processo sistemático de modernização de sua gestão, buscando nos últimos anos implantar métodos e ferramentas que venham contribuir com a melhoria do seu sistema de gestão. Hoje a instituição não possui uma metodologia de gestão por competências implementada que permita uma melhor identificação das competências técnicas e comportamentais de seus colaboradores.

Foi aprovado junto ao Departamento Nacional projeto de Gestão por Competência com foco no diagnóstico das funções, mapeamento das competências, descrição de funções, avaliação de desempenho e elaboração do Plano de Desenvolvimento Individual de toda a instituição.

Os principais avanços no exercício de 2018 foram:

- a. Celebração do contrato com a consultoria especializada, empresa vencedora do certame licitatório;
- b. Levantamento e Diagnóstico da Situação Atual da Instituição;
- c. Capacitação na Metodologia para Implantação de Gestão por Competências do Comitê de Apoio, gestores e colaboradores da Unidade de Gestão de Pessoas;
- d. Realização de palestras de sensibilização a todos os colaboradores referente a implantação do Projeto Gestão por Competências;
- e. Identificação das Funções da Instituição pelo Comitê de Implantação e Consultoria para geração do material de referência para a revisão/construção da Descrição de Função pelos gestores;
- f. Coleta do Inventário Comportamental para Mapeamento das Competências Comportamentais das funções e Competências Organizacionais;
- g. Atualização das Descrições de Função da Instituição, contemplando atribuições, tarefas e mapeamento das competências técnicas.

O objetivo estratégico “Definir perfil de competências do corpo técnico para atendimento à demanda da indústria” tem por objetivo realizar o mapeamento do corpo técnico, por área tecnológica, alinhado as demandas de mercado. Porém o projeto de Gestão por competência, em 2018, realizou o mapeamento da função docente não especificando as áreas tecnológicas. O

mapeamento do corpo técnico está previsto para acontecer em 2019 conduzido pela Unidade de Gestão de Pessoas juntamente com a Unidade de Educação Profissional.

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

Os principais macroprocessos envolvidos na implementação do projeto são: gestão de pessoas, negócio e apoio. O processo está em fase de implantação, com previsão de encerramento em 2019, por este motivo não apresenta indicadores para mensuração dos resultados.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

A implantação total do processo de Gestão por Competências contribuirá com a elaboração de planos de desenvolvimento, assertividade nos processos seletivos, otimização da comunicação interna, mudança da cultura organizacional, melhoria dos resultados estratégicos e o desenvolvimento humano, bem como propiciará um ambiente de aprendizagem contínua, de incentivo ao desempenho, contribuindo para o alcance da estratégia do SENAI Tocantins.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Para 2019 estão previstas as etapas de estruturação, capacitação e implantação processo de avaliação de desempenho por competências; realização da fase de feedback e plano de desenvolvimento individual, bem como a conclusão do processo de implantação da ferramenta/software de gestão por competências.

3.3- Estágio de implementação do planejamento estratégico

3.3.1- Estágio de desenvolvimento

Objetivando direcionar o foco do SENAI Tocantins cada vez mais para sua missão e público-alvo, bem como, acompanhar e otimizar os resultados, foi concluído o processo de revisão do Planejamento Estratégico para o horizonte 2019-2020, tendo como referenciais o mapa estratégico do Sistema FIETO horizonte 2016-2022 e as Diretrizes Nacionais 2015-2022.

Essa etapa contou com a participação de diretores, gerentes, técnicos de planejamento, consultores de mercado, dentre outros, para a revisão de objetivos, metas, planos de ações e projetos estratégicos.

Vale destacar que, o conceito aplicado de definição de mapas estratégicos é de objetivos bianuais, vinculados aos grandes desafios no horizonte 2016-2022, o que possibilitou a definição de estratégias que reflitam em metas não apenas financeiras, mas em relação aos produtos, mercado, perspectivas internas, capacitação e aprendizagem, viabilizando ações para alcance dos desafios de forma gradativa e facilitando o acompanhamento e o processo de tomada de decisões.

Podemos avaliar que o planejamento contribuiu sobremaneira para o desenvolvimento da entidade no sentido de deixar um legado baseado no aprimoramento dos métodos de gerir os processos de gestão estratégica e de apoio ao negócio. Entende-se que a continuidade do trabalho aprimorará cada vez

mais os processos de gestão e apoio, colaborando assim para que as entregas sejam mais efetivas para a indústria Tocantinense.

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

O SENAI Tocantins adotou a metodologia BSC - Balanced Scorecard para tradução do Planejamento Estratégico. Trata-se de um modelo de gestão que auxilia as organizações a traduzir a estratégia em objetivos que direcionam o comportamento e o desempenho. Os objetivos estratégicos estão representados no mapa, um diagrama de causa e efeito, balanceado por quatro perspectivas: aprendizado/crescimento, processos internos, clientes e mercado e financeiro. Esse trabalho está alinhado ao Planejamento Estratégico do SENAI Nacional e do Sistema FIETO, a fim de manter o alinhamento sistêmico e o foco na execução de ações estratégicas, buscando a melhoria contínua dos processos, o cumprimento da missão e o alcance da visão de futuro.

A sistemática de acompanhamento da estratégia é realizada através de reuniões conforme segue abaixo:

- **Reunião dos Responsáveis pelos Objetivos:** Realizada entre os gestores e sua equipe para analisar os resultados obtidos no período e propor ações de melhoria, caso necessário.
- **REMOB** (Reuniões de Monitoramento dos Objetivos): Realizada entre os gestores/técnicos responsáveis pelos Objetivos Estratégicos para discutir o resultado dos indicadores, planos de ações e projetos estratégicos;
- **RAE** (Reunião de Análise Estratégica): Realizada entre os gestores e o Diretor Regional onde são apresentados e avaliados os resultados.

Após essas rodadas de reuniões realiza-se a RED (Reunião de Diretoria), onde são apresentados os resultados dos indicadores estratégicos das Diretorias Corporativas, e a REPRES (Reunião com o Presidente) onde todos os dirigentes apresentam os resultados de seus mapas estratégicos para o presidente do Sistema FIETO.

3.3.3- Indicadores de desempenho relacionados à gestão estratégica

O SENAI Tocantins não dispõe de indicador que monitore a gestão estratégica.

O planejamento estratégico foi instituído na entidade desde 2011 e já está estruturado de forma que todas as unidades organizacionais são envolvidas no processo de criação e revisão dos objetivos, indicadores, projetos e planos de ação.

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

O SENAI Tocantins redefiniu suas estratégias para o ciclo 2019-2020, através da revisão do mapa estratégico da instituição. E o ponto de partida foi o planejamento do sistema FIETO ciclo 2016-2022, referenciais estratégicos do Departamento Nacional 2015-2022, resgate da identidade organizacional da entidade, propósito, visão, crenças e valores, repassando pela modelagem do negócio (mapeamento do cliente, proposta de valor, design do modelo atual, padrão de negócio), análise de ambiente de negócio (análise competitiva, tendências, mercado) e análise do modelo de negócio (ambiente interno - Diagnóstico de Maturidade da Gestão e análise SWOT).

Foram realizados workshops da estratégia para captação de insumos nas unidades operacionais, corporativas e de gestão, utilizando como base a análise destes fundamentos da estratégia, e a série histórica de realização das ações e indicadores. Foram definidas e validadas as ações prioritárias e construídos os indicadores e projetos para 2019-2020

A próxima revisão acontecerá em 2020 para o ciclo 2021-2022.

3.3.5- Envolvimento da alta direção (Diretores)

A Alta Gestão é envolvida em todo o processo de planejamento estratégico, desde a construção até a avaliação de desempenho dos resultados, permitindo um maior alinhamento institucional.

O processo de avaliação do desempenho trouxe uma nova conduta na gestão organizacional, baseada em uma sistemática onde os resultados são analisados e discutidos nos diversos âmbitos organizacionais, assim as atribuições e responsabilidades no processo de prestação de contas dos resultados ocorrem em cada nível, atribuindo as alçadas de decisão conforme os níveis hierárquicos organizacionais, no conceito “de baixo para cima” no que se refere à prestação de contas dos resultados obtidos e “de cima para baixo” no aspecto deliberativo, possibilitando a resolução dos gargalos e vinculando-os a melhoria da performance dos processos.

O monitoramento acontece mensalmente com a sistemática de reuniões de acordo com a “cadeia de comando”, ou seja, respeitando os níveis hierárquicos e a atribuição de responsabilidade no processo de prestação de contas no alcance de metas, além da incorporação da prática de elaboração dos planos de ações voltados para viabilizar o alcance das metas propostas.

3.3.6- Alinhamento das unidades ao planejamento estratégico

O processo de planejamento estratégico é bastante participativo e tem envolvimento das áreas de negócio, gestão, corporativas e operacionais. De acordo com as atribuições de cada área, cada um tem um tipo de participação, seja mais direta de participação ou contribuição.

Segue tabela que descreve as etapas que fazem parte do processo de planejamento e a classificação da participação de cada um no processo de planejamento estratégico.

Quadro 18: Alinhamento das unidades ao planejamento estratégico

IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO							
Etapas	Formulação da estratégia			Execução da estratégia			Farol de Desempenho
Atividades envolvidas	Participação no Workshop de Revisão da Estratégia (Análise de Cenários/ Resultado da série histórica)	Revisão dos Objetivos e Indicadores/ Projetos	Elaboração dos Planos de Ação	Monitoramento dos Indicadores/Projetos/ Planos	Participação nas REMOBs	Participação nas RAEs	
Unidade de Educação, Tecnologia e Inovação	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	●
Unidade de Planejamento, Orçamento e Gestão	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	●
Unidade Corporativa de Marketing	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	●
Unidade Corporativa de Mercado	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	●
CETEC Araguaína - Centro de Educação e Tecnologia	SIM	SIM	SIM	NA	NA	NA	●
CETEC PALMAS - Centro de Educação e Tecnologia	SIM	SIM	SIM	NA	NA	NA	●
CFP-Paraíso-Centro de Formação Profissional	SIM	SIM	SIM	NA	NA	NA	●
CFP-Taquaralto-Centro de Formação Profissional	SIM	SIM	SIM	NA	NA	NA	●
CT-Gurupi - Centro de Treinamento	SIM	SIM	SIM	NA	NA	NA	●

Fonte: UNIPLAN - Unidade de Planejamento e Orçamento
Opções para preenchimento: SIM, NÃO ou NA (não se aplica)

■ Conforme planejado ■ Merece atenção ■ Desconforme

Nota: O monitoramento dos indicadores e a participação nas REMOBs e RAEs é direcionado aos responsáveis pelos objetivos estratégicos, por esse motivo essas etapas não se aplicam as Unidades Operacionais, pois no ano de 2017 não havia, diretamente, nenhum objetivo sob a responsabilidade das mesmas.

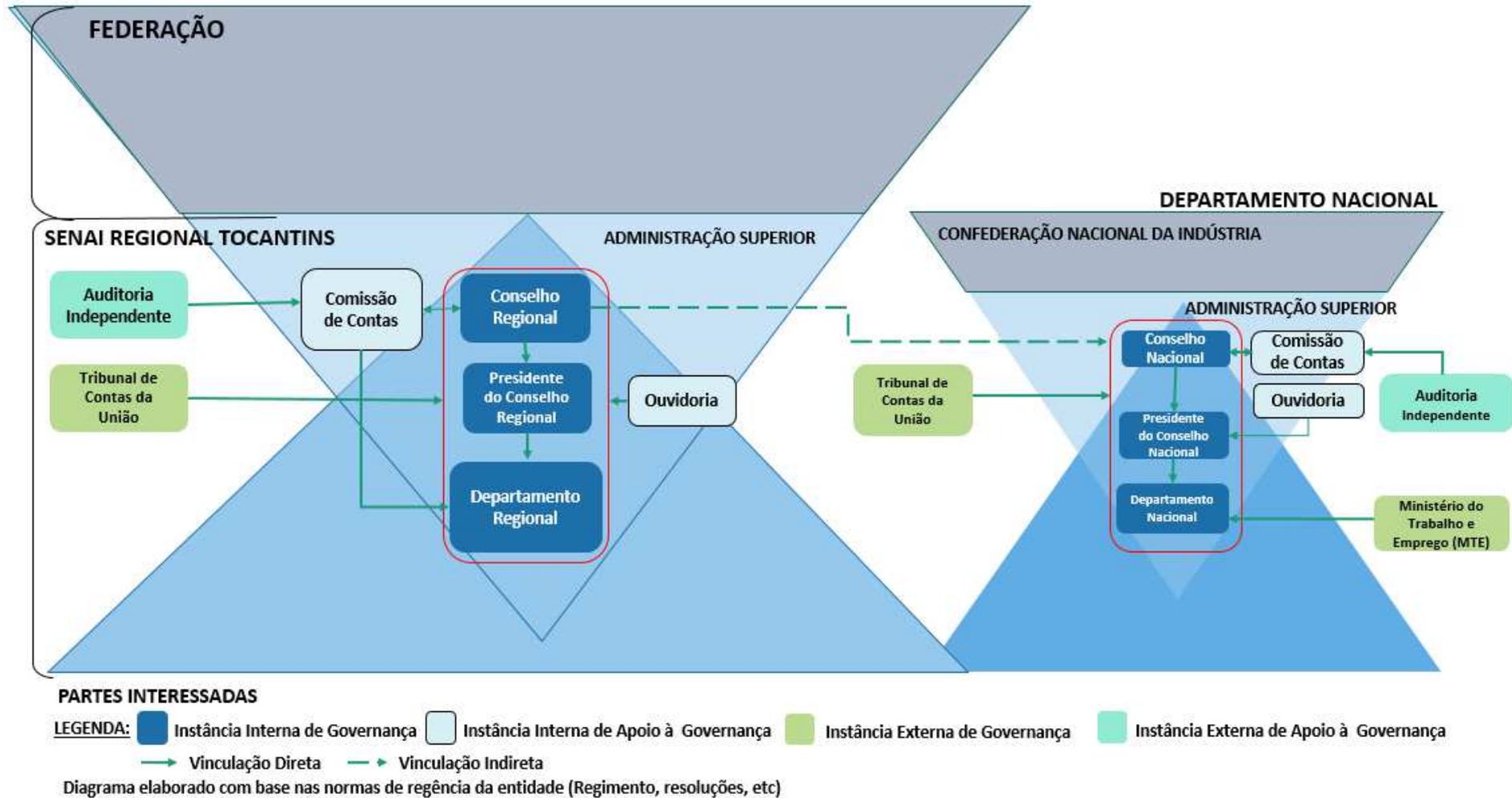
3.3.7- Principais dificuldades e mudanças previstas

A busca por melhorias deve ser contínua, e uma delas é buscar sempre o alinhamento dos objetivos estratégicos com o desempenho operacional. Tal alinhamento é de extrema importância para esse processo, pois os resultados devem ser percebidos por todas as áreas da entidade, fazendo com que a estratégia não seja vista como mera formalidade, por alguns que não estão em contato frequente com ela, e passe a ser enxergada por todos como de fato é, o fio condutor da instituição.

4- Governança

4.1- Descrição das estruturas de governança

Figura 4: Estrutura de Governança



A estrutura de Governança do SENAI Tocantins é composta pelo Conselho Regional e a Diretoria Regional, como órgão normativo e de administração.

De acordo com o art. 32 do Regimento, este órgão colegiado é formado pelo presidente da Federação de Indústrias, que é o seu presidente nato, de quatro delegados das atividades industriais, escolhidos pelo Conselho de Representantes da entidade federativa, do diretor do Departamento Regional, de um representante do Ministério do Trabalho e Emprego e de um representante do Ministério da Educação e de um representante dos trabalhadores da indústria, indicado pela organização dos trabalhadores mais representativa da região.

Compete ao Conselho Regional: Órgão deliberativo encarregado de fiscalizar a gestão dos recursos do Regional, votar os orçamentos, retificações, suplementação e transposição de verbas. Além de aprovar o relatório de prestação de contas, apreciar periodicamente a execução orçamentária; examinar anualmente o inventário de bens móveis e imóveis; autorizar a compra, ou o recebimento por doação, de bens imóveis; aprovar os quadros, fixar os padrões de vencimento, determinar o critério e a época das promoções bem como examinar qualquer reajuste de salário e fiscalizar os atos da gestão; e autorizar a concessão de contribuições à federação.

Conselho Fiscal: Conselho Regional designará 3 (três) dos seus membros para constituírem uma Comissão de Contas que terá a incumbência de fiscalizar e aprovar a execução orçamentária, bem como a movimentação de fundos do Departamento Regional.

A Diretoria Regional tem função executiva, e competindo ao Diretor fazer cumprir todas as resoluções emanadas do Conselho; organizar, superintender e fiscalizar, direta ou indiretamente os serviços do Departamento Regional; apresentar ao Conselho propostas orçamentárias e a prestação de contas anual; submeter ao Conselho o quadro de pessoal; admitir, promover e demitir os serventuários mediante aprovação do Presidente do Conselho; conceder férias, licenças e aplicar penas disciplinares aos serventuários; fixar as ajudas de custo e diárias mediante aprovação do Presidente do Conselho; e abrir contas e movimentar os fundos do Departamento Regional, assinando os cheques com o Presidente do Conselho ou pessoa por este designada.

4.2- Gestão de riscos e controles internos

4.2.1- Avaliação da qualidade e da suficiência dos controles internos

Quanto a avaliação da qualidade e da suficiência dos controles internos e gerenciamento de riscos, entende-se que o SENAI Tocantins apresenta um ambiente de controle com estrutura, processos e procedimentos considerados adequados à execução dos objetivos da entidade. Nesse âmbito é possível perceber que a alta administração percebe os controles internos como essenciais à consecução dos objetivos e dão suporte adequado ao seu funcionamento. Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais, com definições claras das responsabilidades e existe adequada segregação de funções nos processos e atividades da entidade.

E conforme regimento do SENAI é instituída pelo Conselho Regional uma Comissão de Contas que tem a incumbência de fiscalizar e aprovar a execução orçamentária, bem como a movimentação de fundos do Departamento Regional, esta comissão emite parecer que subsidia as Reuniões do Conselho Regional, na qual os conselheiros, o Presidente do Conselho e o Diretor Regional, avaliam os resultados obtidos do período.

Os controles dos processos são realizados por meio das Reuniões de Análise Estratégica (RAEs), onde avalia o alcance aos objetivos, indicadores e projetos estratégicos, oportunizando a discussão do rumo a ser seguido, redirecionando as ações para o foco estratégico.

A Diretoria Corporativa é responsável por coordenar as Unidades Corporativas, e dentro de uma destas, a UNICON (Unidade de Contabilidade), está o Controle Interno, tendo como atribuições realizar o acompanhamento, levantamento, inspeção e controle nos sistemas administrativo, contábil, financeiro, patrimonial e operacional nas unidades organizacionais, com vistas a verificar a legalidade e legitimidade de atos de gestão dos responsáveis pela execução orçamentário-financeira e patrimonial e avaliar seus resultados quanto à economicidade, eficiência e eficácia.

Por fim, o SENAI Tocantins vem implementando monitoramento contínuo dos procedimentos e rotinas internas, de modo a munir os gestores com informações que lhes permitam efetuar melhorias em seus processos.

4.2.2- Avaliação dos controles internos pelo chefe da Auditoria Interna

O SENAI Tocantins não possui Auditoria Interna, entretanto, possui o acompanhamento da Auditoria Independente que realiza o monitoramento mensal dos processos e dos sistemas de controles internos contribuindo para a melhoria dos processos internos da entidade, ajudando a mitigar riscos no apontamento de possíveis fragilidades encontradas.

5- Relacionamento com a sociedade

5.1- Canais de acesso do cidadão

Com o objetivo de estabelecer relações de confiança com seus diversos públicos, o SENAI disponibiliza vários canais de comunicação afim de facilitar e garantir a transparência e agilidade em seus atendimentos, visando construir relações baseadas na confiança e no respeito.

Dentre os canais de comunicação com a sociedade, estão:

O Portal Institucional do SENAI (senai-to.com.br) é um canal que apresenta informações sobre a entidade e suas atividades, sobre seus produtos e serviços, notícias diárias, localização das Unidades Operacionais da entidade, informações sobre licitações e processo seletivo para os cursos do SENAI, disponibiliza também links úteis. E em cumprimento a Lei de Diretrizes Orçamentárias e as recomendações do Acórdão TCU 699/2016, o SENAI publica através do portal da transparência <http://transparencia.senai-to.com.br/> seu orçamento e execução orçamentária, estrutura remuneratória, relações de dirigentes e de membros do corpo técnico, demonstrações contábeis, relatórios de gestão, código de ética, comitê de ética, ouvidoria, parecer da auditoria independente, licitações e dados de infraestrutura.

Redes Sociais – Atualmente o SENAI Tocantins possui três fanpages no Facebook, sendo: @senaitocantins; @senaicetecpalmas; e a conta no Instagram: senaitocantins. O objetivo principal destes meios de comunicação é de interagir com os internautas – clientes e potenciais consumidores – por meio da abordagem de temas como promoções, informações sobre novos cursos, ações educativas e sociais, parcerias, entre outras iniciativas.

5.1.1- Ouvidoria: estrutura e resultados

A Ouvidoria SENAI-Tocantins é um canal de comunicação de segunda instância, que trabalha com imparcialidade na busca de soluções para as manifestações, transformando-as em aprimoramento dos processos internos e melhoria nos serviços prestados.

Iniciou suas atividades em 31 de janeiro de 2018 com o intuito de fomentar uma administração participativa, promover o diálogo que proporcione solução às questões que dificultam ou impedem a

satisfação das partes envolvidas e cumprir o estabelecido no acordo 699/2016 TCU, tem como objetivos e princípios:

- ✓ Facilitar e simplificar o acesso à informação do usuário;
- ✓ Intermediar o diálogo entre o SENAI e seus clientes/comunidade auxiliando na solução de problemas relevantes;
- ✓ Atender as pessoas com cortesia e respeito, evitando qualquer discriminação ou pré-julgamento;
- ✓ Agir com integridade, transparência e imparcialidade;
- ✓ Resguardar o sigilo das informações;
- ✓ Dar andamento eficaz aos procedimentos em que atua e intermediar soluções justas às manifestações recebidas;
- ✓ Reportar os interesses do cliente junto a Instituição e os interesses da Instituição junto ao cliente;
- ✓ Dar encaminhamento adequado às demandas apresentadas pelos usuários;
- ✓ Respeitar a diversidade de opiniões, preservando o direito de liberdade de expressão;
- ✓ Agir de forma proba, utilizando comunicação que facilite e agilize a troca de informações.

Tem como público alvo os usuários dos serviços prestados pelas Unidades operacionais, fornecedores e pessoas da comunidade local ou outras comunidades.

A Ouvidoria do SENAI-Tocantins conta com um ouvidor devidamente certificado.

Possui canais de atendimento, de forma presencial e remota:

Presencial: Sede administrativa do SENAI/DR-TO, situado no endereço: Quadra 104 Sul Rua SE 3 Lote 34ª Edifício Armando Monteiro Neto, 1º Andar.

Remota: www.transparencia.senai-to.com.br

Email: ouvidoriasenai@sistemafieto.com.br

Fone: (63)3229-5752 (para agendamento do atendimento presencial).

Ao receber cada manifestação, a Ouvidoria do SENAI-Tocantins busca, com responsabilidade, as respostas, informações, orientações, explicações e os esclarecimentos necessários para o devido atendimento ao demandante. Sempre que necessário, a Ouvidoria interage internamente com os demais departamentos do SENAI encaminhando as demandas que necessitam de informações, análise, apuração, esclarecimentos e resposta dos setores competentes. Essas respostas devem ser enviadas à Ouvidoria, obedecendo os prazos previstos em procedimento, sendo estes de até 7 (sete) dias nos casos de reclamações, sugestões, consultas, elogios e até 20 (vinte) dias para denúncias. Havendo possibilidade de prorrogação dos prazos de respostas, desde que devidamente justificados. A principal ação da Ouvidoria SENAI-Tocantins em 2018 foi a divulgação da ouvidoria em todas as suas Unidades sensibilizando para a importância de mais esse canal de comunicação e visando buscar o comprometimento interno com prazos e respostas adequadas às demandas da Ouvidoria.

A Ouvidoria do SENAI-Tocantins no exercício de 2018 recebeu 4 (quatro) manifestações classificadas como reclamações que foram tratadas dentro do período, apresentando-se as respostas aos demandantes, em conformidade com o procedimento estabelecido.

Os critérios adotados no tratamento das manifestações foram:

- ✓ Recebimento através do e-mail da Ouvidoria;
- ✓ Avaliação inicial e reclassificação se necessário nas categorias “Denúncia, Reclamação, Sugestão, Consulta e Elogio;
- ✓ Registro em planilha de controle da manifestação;
- ✓ Envio da manifestação ao departamento/unidade objeto da demanda;

- ✓ Elaboração e envio de uma pré resposta ao remetente informando o recebimento da demanda e o seu envio ao departamento/unidade responsável pelo tratamento da questão;
- ✓ Análise e envio da resposta final ao remetente;
- ✓ Checagem via e-mail ou telefone (pós atendimento) da satisfação do remetente com o atendimento da Ouvidoria.

Afim de dinamizar o relacionamento com o cliente, a Ouvidoria SENAI-Tocantins, está em fase final de implementação de ferramenta sistematizada que apoiará na operacionalização das ações da área e possibilitará ao usuário/cliente o monitoramento dos registros realizados desde a abertura da manifestação até a avaliação do serviço realizado pela Ouvidoria além de controlar prazos e pendências imprimindo maior agilidade nas informações gerenciais para a melhoria dos processos, produtos e serviços.

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

Além das redes sociais a entidade dispõe do Canal Fale Conosco Online – é o principal meio de relacionamento que o SENAI possui direto com a comunidade e exerce um papel importante de comunicação entre a instituição e o seu público, visto que o cliente tem a oportunidade de manifestar-se com sugestões, reclamações e busca de informações, além de estreitar a distância entre o cliente e a instituição. Por meio deste canal, diariamente são enviados vários questionamentos, sugestões, críticas, elogios e reclamações por diversas pessoas, incluindo alunos, instituições e empresas.

O canal fale conosco SENAI Tocantins em 2018 foram registradas 3.363 manifestações, dentre elas informações inerentes a cursos, licitações, processos seletivos para vagas de empregos e outros assuntos.

Quadro 19: Relação de atendimentos fale conosco por mês e ano

MANIFESTAÇÕES RECEBIDAS FALE CONOSCO	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGOST	SET	OUT	NOV	DEZ	TOTAL	%
Informações sobre cursos	153	137	191	168	164	138	97	108	58	214	227	1403	3058	91%
Informações sobre licitações e contratos	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	3	0%
Informações sobre processos seletivos - pessoas	11	6	11	16	16	9	6	5	6	7	4	0	97	3%
Outros/outros assuntos	24	21	12	34	28	25	8	9	6	8	2	2	179	5%
Sugestões	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1	0	4	0%
Reclamações	0	1	0	1	2	0	0	2	4	1	0	4	15	0%
Elogios	0	0	0	3	0	0	0	0	1	2	0	1	7	0%
Total	188	165	214	222	211	174	112	125	75	233	234	1410	3.363	100%

Fonte: Controle de Manifestação FALE CONOSCO SENAI 2018/ CRM

Além do canal Fale Conosco ainda recebemos um total de 151 manifestações recebidas via SAC atendimentos por telefone, e-mail, banco de talentos e facebook. Conforme apresentado no quadro a seguir:

Quadro 20: Relação de atendimentos via SAC por mês e ano

MANIFESTAÇÕES RECEBIDAS DENAIS CANAIS	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGOST	SET	OUT	NOV	DEZ	TOTAL	%
SAC Atendimento Via Telefone	0	0	0	7	5	5	0	32	15	8	6	1	79	52%
Banco de Talentos	0	0	0	0	0	0	0	0	1	3	0	0	4	3%
E-mail	0	0	0	0	0	0	0	13	13	10	25	3	64	42%
Facebook	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	4	3%
Total	0	0	0	7	5	5	0	45	29	25	31	4	151	100%

Fonte: Controle de Manifestação FALE CONOSCO SENAI 2018/ CRM

Do total das manifestações recebidas, podemos destacar o maior interesse por informações sobre cursos da instituição, correspondendo 87% do total e 5% para outros assuntos, entre informações de certificados, data de inscrição de curso. Segue quadro abaixo com o detalhamento de todas as manifestações:

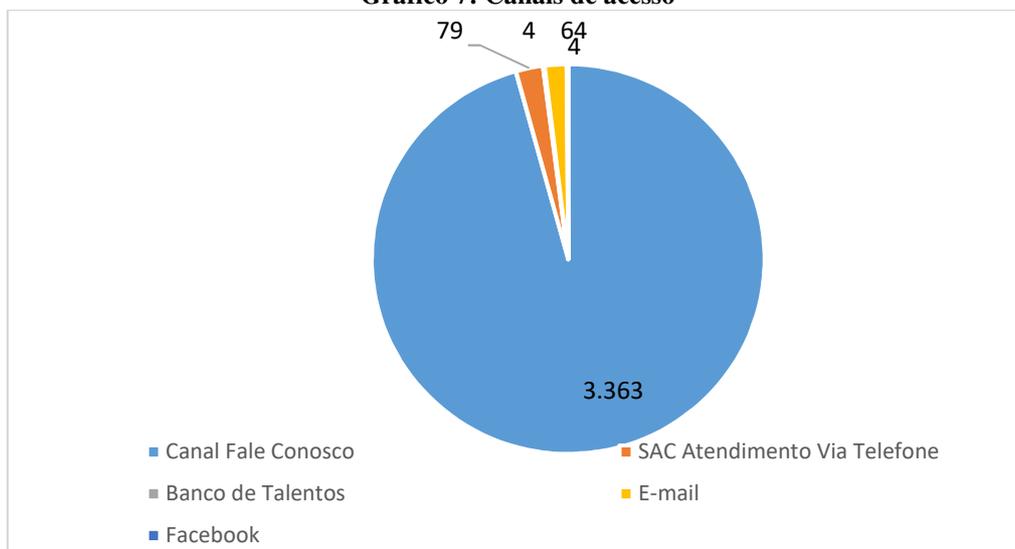
Quadro 21: Relação das manifestações recebidas – SAC e Fale conosco

MANIFESTAÇÕES RECEBIDAS	TOTAL	%
Informações sobre cursos	3.058	87%
Informações sobre licitações e contratos	3	0%
Informações sobre processos seletivos - pessoas	97	3%
Outros/outros assuntos	179	5%
Sugestões	4	0%
Reclamações	15	0%
Elogios	7	0%
SAC Atendimento Receptivo	79	2%
Banco de Talentos	4	0%
E-mail	64	2%
Facebook	4	0%
Total	3.514	100%

Fonte: Controle de Manifestação FALE CONOSCO SENAI 2018/ CRM

Outro canal utilizado pela entidade e que atende ao Portal da Transparência é o Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC) - este atendimento é realizado também via telefone e em 2018 tivemos 79 contatos de cidadãos que buscavam informações sobre cursos, processo seletivo e informações sobre licitações, os demais contatos foram oficializados via e-mail, o qual é integrado ao Canal Fale Conosco.

Gráfico 7: Canais de acesso



Fonte: Unidade de Mercado

Outra forma de atendimento realizado é a presencial, que tem como objetivo efetivar as matrículas através do Serviço de Atendimento ao Cliente estruturado nas cinco escolas do SENAI, sendo CFP Taquaralto, CFP Paraíso, CT Gurupi, CETEC Palmas, CETEC Araguaína.

5.2- Mecanismos de transparência sobre a atuação da unidade

Considerando as recomendações do Acórdão 699/2016 – TCU Plenário, combinadas com as disposições da LDO, as resoluções do Conselho Nacional, bem como as avaliações internas realizadas pelo Comitê de Transparência, dentre outros pontos, foi implantado o Site da Transparência do SENAI Tocantins com a seguinte estrutura de módulos:

Figura 5. Módulos do Site da Transparência



Fonte: Site Portal da Indústria / Transparência

Para acesso direto às páginas da transparência do SENAI seguem os links:

<http://transparencia.senai-to.com.br/>

Tabela 4: Acesso às informações da Entidade

Acesso às informações da Entidade		
Outros documentos	Endereço para acesso	Periodicidade de atualização
Missão, Visão e Valores	http://senai-to.com.br/Pagina.aspx?c=ba1245e7-a704-460b-b8e8-5ec3f0a8e7f8	Sempre que houver alterações
Regulamento do SENAI	http://www.portaldaindustria.com.br/senai/institucional/regulamento/	Sempre que houver alterações
Execução Orçamentária 2018	http://transparencia.senai-to.com.br/LeiDiretrizesOrçamentarias/ExecucaoOrçamentaria	Anualmente
Orçamento aprovado 2019	http://transparencia.senai-to.com.br/Arquivo/Index/48246615-cd17-46c7-b8ce-2573a672fdb	Sempre que houver alterações
Execução Orçamentária 2017	http://transparencia.senai-to.com.br/Arquivo/Index/f51ef777-5d75-4f64-bf42-ef1612f95ee	Anualmente
Estrutura Remuneratória	http://transparencia.senai-to.com.br/LeiDiretrizesOrçamentarias/EstruturaRemuneratoria	Trimestral
Relação de Dirigentes	http://transparencia.senai-to.com.br/LeiDiretrizesOrçamentarias/RelacaoDirigentes	Trimestral
Relação dos Membros do Corpo Técnico	http://transparencia.senai-to.com.br/LeiDiretrizesOrçamentarias/MembrosCorpoTecnico	Trimestral
Demonstrações Contábeis 2017 e 2018	http://transparencia.senai-to.com.br/DemonstracoesContabeis	Anualmente
Licitações e Editais	http://licitacao.senai-to.com.br:8088/	Sempre que houver alterações
Contratos e Convênios	http://transparencia.senai-to.com.br/ContratosConvenios	Sempre que houver alterações
Gratuidade	http://transparencia.senai-to.com.br/Gratuidade	Sempre que houver alterações
Relatório de Gestão 2017	http://transparencia.senai-to.com.br/Arquivo/Index/84930caa-373a-454b-acd2-0faac6f7be75d	Anualmente
Auditoria Independente 2018	http://transparencia.senai-to.com.br/Arquivo/Index/5f9499c8-4b54-45f6-b04d-7af5453399d5	Anualmente
Código de Ética	http://transparencia.senai-to.com.br/Arquivo/Index/8f821e47-e741-4d3c-b0bd-bb1e2197b2ed	Sempre que houver alterações
Comitê de Ética	http://transparencia.senai-to.com.br/Arquivo/Index/0d949b52-d876-4dd4-87b5-43a8c36d69cc	Sempre que houver alterações
Dados de Infraestrutura	http://transparencia.senai-to.com.br/DadosInfraestrutura	Sempre que houver alterações
Dados de Atendimento Social Nacional	http://www.portaldaindustria.com.br/senai/canais/transparencia/dados-de-atendimento-social/	Anualmente
SAC	http://transparencia.senai-to.com.br/Ouvidoria?Length=11	Sempre que houver alterações

Fonte: Portal da Transparência SENAI Tocantins

5.3- Avaliação dos produtos e serviços pelos cidadãos-usuários

5.3.1- Satisfação dos cidadãos-usuários ou clientes

Atualmente o SENAI -TO realiza pesquisa de satisfação junto aos clientes-alunos após a realização dos cursos. Este processo é realizado de forma manual, em que o formulário é disponibilizado aos alunos que se encontrarem presentes na data de sua realização, dentre os quais, quem se dispuser a respondê-lo. Recomenda-se, a quem disponibiliza a avaliação, sensibilizar os alunos sobre a sua importância e registros de oportunidades de melhoria para os produtos ofertados pela instituição. É aplicado pelo coordenador pedagógico ou outro colaborador por ele indicado.

A tabulação é feita por meio do registro de todos os conceitos, sugestões e reclamações dos clientes no Sistema de Gerenciamento Escolar – SIGE e deve ser realizada no prazo máximo de dez dias úteis após a sua aplicação. Com o resultado consolidado, o qual deve ser atestado pela coordenação pedagógica e, posteriormente, pelo gestor da unidade escolar, é arquivado no processo do curso na Secretaria Escolar. Caso a média de um ou mais tópicos da avaliação não alcance média igual ou superior a 8,00, a unidade escolar deve registrar Relatório de Ocorrências para propor ações corretivas, que devem ser planejadas e executadas em curto prazo.

O Relatório de Avaliação de satisfação do Cliente Aluno do SENAI-DR/TO referente ao exercício de 2018, em que foram respondidas 21.311 avaliações, apresentou uma Média Geral de 9,22.

Para 2019 o SENAI irá implementar o processo de pós -vendas que tem como objetivo avaliar o índice de satisfação do aluno e empresa e ampliar a fidelização dos clientes.

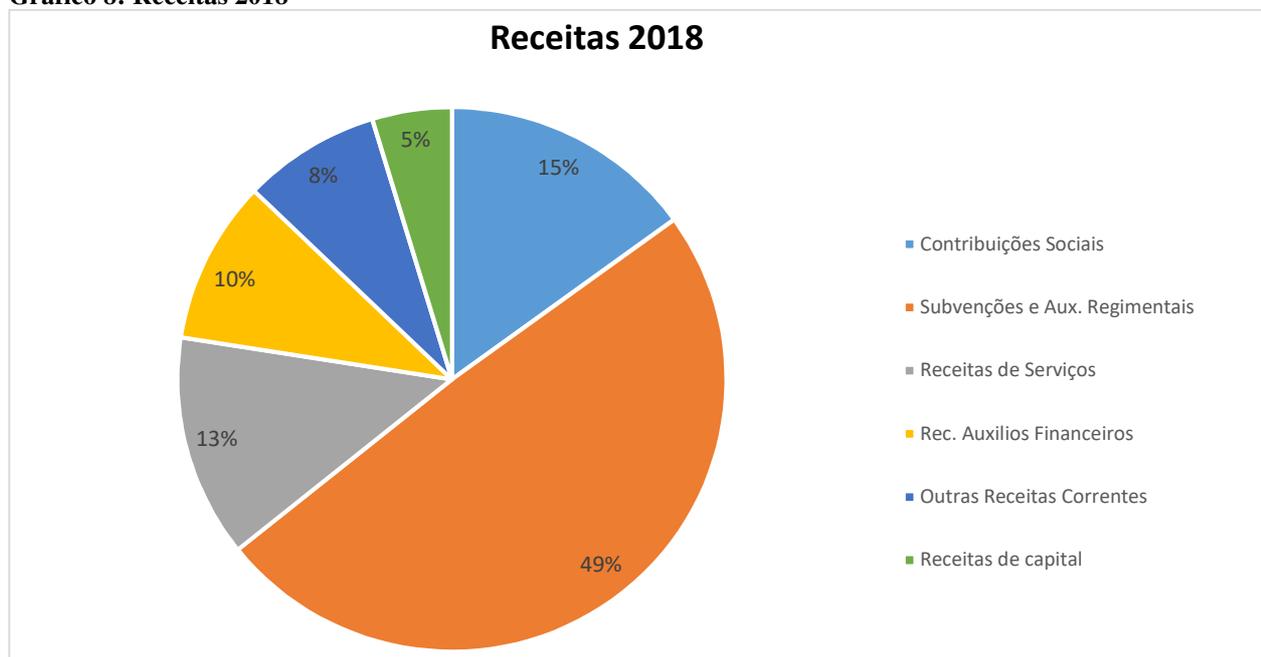
5.3.2- Avaliação dos impactos dos produtos e serviços para os beneficiários

Não dispomos de pesquisas realizadas em 2018 para mensurar os impactos dos produtos e serviços ofertados pela entidade.

6- Desempenho financeiro e informações contábeis

6.1- Desempenho financeiro do exercício

Gráfico 8: Receitas 2018



Fonte: Módulo ZEUS Orçamento

Quadro 22: Comparativo da realização das Receitas

Receitas (em milhares de reais)	2017	2018	2019
Contribuições Sociais	5.455.713	5.724.891	5.757.998
Subvenções e Aux. Regimentais	18.436.806	18.773.983	18.661.834
Receitas de Serviços	4.931.676	5.043.034	6.795.221
Rec. Auxílios Financeiros	3.088.288	3.700.200	1.084.330
Outras Receitas Correntes	4.587.636	3.098.604	5.230.433
Receitas de capital	1.766.455	1.791.203	1.720.184
TOTAL	38.266.575	38.131.915	39.250.000

Fonte: Módulo Zeus Orçamento

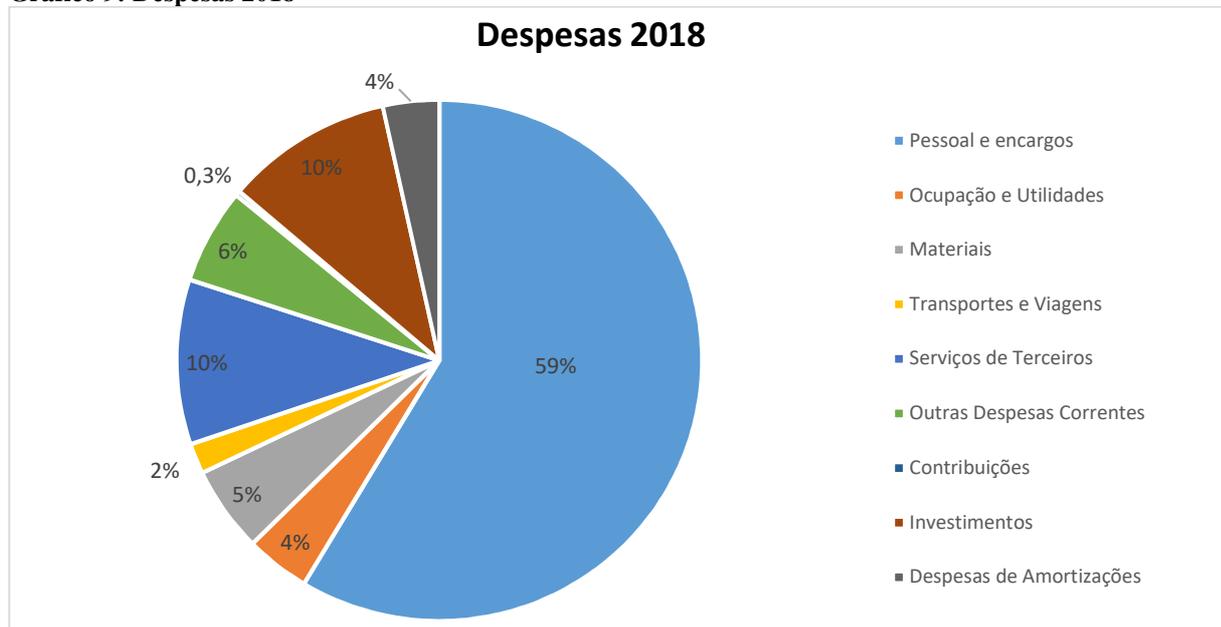
No comparativo de receitas registrou-se aumento nas receitas de contribuição, em relação a 2017 e a estimativa para 2019 de aumento de 1%.

Nas receitas de serviços obteve-se um aumento de 2% no exercício de 2018 em relação ao realizado de 2017, sendo os serviços em educação profissional a principal fonte de receita do regional. E para 2019 a previsão é de aumento dessa receita em 35%, demonstrando os esforços das unidades operacionais na busca pela sustentabilidade, perenidade dos serviços do SENAI e manutenção dos atendimentos ao seu público-alvo, apesar do cenário econômico.

Os apoios financeiros concentram os projetos desenvolvidos pelo regional com a aporte de recurso do departamento nacional, apresentando aumento de 20% em relação a 2017 em decorrência da aprovação de novos projetos com aporte do Departamento Nacional e para 2019 redução de 71% em decorrência da finalização de alguns projetos.

Aumento em 2019 no grupo de Outras receitas correntes decorre, principalmente, da conta de saldo exercícios anteriores, onde essa receita está prevista para utilização em investimentos e modernização de laboratórios didáticos.

Gráfico 9: Despesas 2018



Fonte: Módulo ZEUS Orçamento

Quadro 23: Comparativo da realização das Despesas

Despesas (em milhares de reais)	2017	2018	2019
Pessoal e encargos	22.802.751	22.298.906	22.090.273
Ocupação e Utilidades	1.534.387	1.509.913	1.495.773
Materiais	2.001.118	2.021.417	2.207.723
Transportes e Viagens	655.748	717.121	601.236
Serviços de Terceiros	2.929.135	3.893.630	3.609.712
Outras Despesas Correntes	2.280.681	2.253.069	1.923.953
Contribuições	106.368	111.754	115.160
Investimentos	4.454.334	3.919.608	5.877.896
Despesas de Amortizações	1.038.482	1.316.826	1.328.274
TOTAL	37.803.004	38.042.245	39.250.000

Fonte: Módulo Zeus Orçamento

A despesa total não apresentou grande alteração do exercício 2017 para 2018, sendo um aumento de apenas 0,6%. E comparado 2018 para 2019 o aumento é de 3% que refere-se, principalmente, aos investimentos previstos para acontecerem em 2019.

No grupo de pessoal e encargos apresenta uma redução gradativa de 1,6% comparando 2018 x 2017, em decorrência da adequação e redução do quadro de colaboradores do SENAI Tocantins.

Quanto as despesas em Ocupação e Utilidades, há uma redução continua devido a intensificação de ações do Departamento Regional no que diz respeito ao consumo consciente visando redução no custo operacional.

O aumento no grupo de serviços de terceiros em 2018 comparado com 2017 refere-se, principalmente, as despesas com projetos aporte do Departamento Nacional e na rubrica de publicidade e propaganda com investimentos em campanhas publicitárias em todos os meios de comunicação, redes sociais, rádio, TV, mídias indoors direcionadas as ações de negócios do SENAI Tocantins.

No grupo de transportes de viagem houve um aumento de 9% em 2018 comparado com 2017, refere-se, principalmente, a Olimpíada do conhecimento e implantação do Sistema de Gestão Escolar – SGE em atendimento as diretrizes do Departamento Nacional.

A redução nos Investimentos para o exercício de 2018 decorre, principalmente, da previsão de conclusão do projeto de modernização das unidades operacionais com aporte do Departamento Nacional.

O grupo de conta despesas com amortizações apresentou um aumento de 27% em 2018 comparado com 2017, deve-se a atualização dos encargos sobre a dívida e amortização relativo ao financiamento junto ao BNDES para a construção dos Centros de Formação Profissional de Paraíso e Taquaralto, modernização da Unidade de Araguaína e aquisição da unidade móvel de automotiva.

6.2- Principais contratos firmados

Quadro 24: Contratos firmados em 2018

Contratos firmados no exercício a que se refere a prestação de contas									
Contrato/ ano	Objeto	Favorecido	CNPJ/CPF	Mod. Licitação	Data da contratação	Sit.	Nat.	Elem. Despesa	Valor total
010/2018	101 kits didáticos	SENAI-BAHIA	03.795.071/0001-16	TERMO DE AJUSTE	30/11/2018	Ativo-Normal	Ordinária	Serviços de terceiros	791.952,00
005/2018	Auditoria independente	MB VARANDA	07.396.024/0001-50	CARTA CONVITE	10/08/2018	Ativo-Normal	Ordinária	Serviços de terceiros	142.200,00
001/2018	Aquisição de máquinas e equipamentos	AUTTOM AUTOMAÇÃO E ROBÓTICA	02.103.027/0001-35	PREGÃO	22/03/2018	Encerrado	Ordinária	Serviços de terceiros	101.000,00
012/2018	Construção de sala EAD – Gurupi	NOSSA CASA PREMOLDADA	17.814.238/0001-53	DISPENSA	28/06/2018	Ativo-Normal	Ordinária		77.717,23
005/2018	Aquisição de máquinas e equipamentos	EXTO TECNOLOGIA	04.596.663/0001-71	PREGÃO	12/06/2018	Encerrado	Ordinária	Serviços de terceiros	70.400,00
002/2018	Aquisição de veículos automotores	FERRARI COMÉRCIO DE MOTOS E MOTORES	26.638.072/0001-52	DISPENSA	18/01/2018	Encerrado	Ordinária		69.980,00
007/2018	Consultoria Técnica Especializada	FIOSIOPALMAS	01.939.754/0001-74	CONVITE	09/08/2018	Ativo-Normal	Ordinária	Serviços de terceiros	60.000,00

018/2017	Aquisição de Máquinas e Equipamentos	BRANAGO COMÉRCIO DE MÁQUINAS	22.009.329/0001-56	PREGÃO	22/03/2018	Encerrado	Ordinária	Serviços de terceiros	57.400,00
006/2018	Aquisição de gêneros alimentícios (kits lanches)	C. C. SANTOS E CIA	00.828.429/0001-08	PREGÃO	06/07/2018	Ativo-Normal	Ordinária	Serviços de terceiros	57.000,00
005/2018	Serviços Educacionais	IDASP	29.484.148/0001-20	DISPENSA	29/08/2018	Ativo-Normal	Ordinária	Serviços de terceiros	54.000,00
Total									1.481.649,23

Fonte: Gestão de Contratos - Unidade Administrativa

Quadro 25: Contratos em que houve pagamentos em 2018

Contratos em que houve pagamentos no exercício a que se refere a prestação de contas									
Contrato/ano	Objeto	Favorecido	CNPJ/CPF	Mod. Licitação	Data da contratação	Sit.	Nat.	Elem. despesa	Valor do pagamento total no exercício
010/2018	101 kits didáticos	SENAI-BAHIA	03.795.071/0001-16	TERMO DE AJUSTE	30/11/2019	Ativo-Normal	Ordinária	Serviços de terceiros	762.440,00
001/2018	Aquisição de máquinas e equipamentos	AUTOM AUTOMAÇÃO E ROBÓTICA	02.103.027/0001-35	PREGÃO	22/03/2018	Encerrado	Ordinária	Serviços de terceiros	101.000,00
012/2018	Construção de sala EAD – Gurupi	NOSSA CASA PREMOLDADA	17.814.238/0001-53	DISPENSA	28/06/2018	Ativo-Normal	Ordinária		77.717,23
005/2018	Aquisição de máquinas e equipamentos	EXTO TECNOLOGIA	04.596.663/0001-71	PREGÃO	12/06/2018	Encerrado	Ordinária	Serviços de terceiros	70.400,00

002/2018	Aquisição de veículos automotores	FERRARI COMÉRCIO DE MOTOS E MOTORES	26.638.072/0001-52	DISPENSA	1801/2018	Encerrado	Ordinária		69.980,00
018/2017	Aquisição de Máquinas e Equipamentos	BRANAGO COMÉRCIO DE MÁQUINAS	22.009.329/0001-56	PREGÃO	22/03/2018	Encerrado	Ordinária	Serviços de terceiros	57.400,00
005/2018	Auditoria independente	MB VARANDA	07.396.024/0001-50	CARTA CONVITE	10/08/2018	Ativo-Normal	Ordinária	Serviços de terceiros	35.550,00
007/2018	Consultoria Técnica Especializada	FIOSIOPALMAS	01.939.754/0001-74	CONVITE	09/08/2018	Ativo-Normal	Ordinária	Serviços de terceiros	20.000,00
006/2018	Aquisição de gêneros alimentícios (kits lanches)	C. C. SANTOS E CIA	00.828.429/0001-08	PREGÃO	06/07/2018	Ativo-Normal	Ordinária	Serviços de terceiros	9.686,20
005/2018	Serviços Educacionais	IDASP	29.484.148/0001-20	DISPENSA	29/08/2018	Ativo-Normal	Ordinária	Serviços de terceiros	9.000,00
Total									1.213.173,43

Fonte: Gestão de Contratos - Unidade Administrativa

6.3- Transferências, convênios e congêneres

6.3.1- Transferências para federações e confederações

Quadro 26: Transferências para federações e confederações

Transferência	Instrumento	Objeto	Conveniente	CNPJ/CPF	Valor da Contrapartida	Data da assinatura	Situação	Natureza	Valor total
FIETO 1	Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial- SENAI	Art. 34. Compete a cada Conselho Regional: q) autorizar a concessão de contribuições à federação de industriais de sua base territorial até o limite de um por cento da receita regional.	FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DO TOCANTINS - FIETO	25.063.421/0001-92	-	-	Ativo-Normal	Transferência estatutária	55.877,05
FIETO 2	Convênio 008/2017	Promover ações que visam o desenvolvimento do segmento industrial e o fortalecimento da representação institucional dos industriários e a indústria Tocantinense.	FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DO TOCANTINS - FIETO	25.063.421/0001-92	-	17/03/2017	Ativo-Normal	Ordinária	1.250,00
FIETO	Convênio 019/2018	Convênio firmado entre as entidades do Sistema FIETO, SESI, SENAI, FIETO, para realização do Encontro Estadual da Indústria que possui como objetivo o fortalecimento e o aumento competitividade das indústrias tocantinenses.	FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DO TOCANTINS - FIETO	25.063.421/0001-92	-	24/10/18	Ativo-Normal	Ordinária	40.000,00
Total									97.127,05

Fonte: Sistema Zeus - Módulo contabilidade / Unidade Jurídica

6.3.2- Convênios e congêneres

No ano de 2018 o único convênio celebrado foi com a Federação, conforme informado no item anterior. As demais transferências que se encaixaram em outras modalidades, tais como, termos de parceria estão detalhadas no item 10.2 Transferências de recursos nos anexos.

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

A Entidade adota as **Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público** conforme previsto em seu Manual de Padronização Contábil, aprovado em 28/07/2009, por meio do Ato Resolutório nº 12/2009. Utiliza-se também a norma **NBCT 16.9/Depreciação, Amortização e Exaustão** que estabelece critérios e procedimentos para registro contábil da depreciação, da amortização e da exaustão; e a norma **NBCT 16.10/Avaliação e Mensuração de Ativos e Passivos em Entidades do Setor Público** que estabelece procedimentos para a avaliação e mensuração de ativos e passivos integrantes do patrimônio. No que se refere à metodologia para apuração da vida útil econômica do ativo, o SENAI-DR/TO obedece a Política de Patrimônio Ato CSC nº 02/2010, aprovado em 01/03/2010. No SENAI-DR/TO a depreciação foi calculada com as taxas usuais, pelo método linear, individualmente por às taxas estabelecidas em função do tempo de vida útil do bem. Quanto à amortização, foi calculada com base em uma estimativa de vida útil (tempo de uso das licenças ou geração de benefícios à Instituição) conforme tabela abaixo:

Quadro 27: Bens Imóveis, Depreciação acumulada, taxa de depreciação

Composição do Imobilizado 2018						
Tipos de Bens	Taxa de Depreciação %	Custo Aquisição	Depreciação Acumulada	Adições	Baixas	Valor Líquido
BENS IMÓVEIS	-	44.008.616,52	4.232.400,40	89.707,23	70.840,42	39.795.082,93
Terrenos	-	4.052.027,70	0,00	0,00	0,00	4.052.027,70
Prédios	2%	39.439.558,42	4.203.201,75	0,00	0,00	35.236.356,67
Construção em Andamento	-	0,00	0,00	89.707,23	0,00	89.707,23
Instalações	-	182.417,95	29198,65	0,00	0,00	153.219,30
Benfeitorias em Imóveis de Terceiros	2%	334.612,45	0,00	0,00	70840,42	263.772,03
BENS MÓVEIS	-	31.314.134,48	18.264.259,54	3.026.371,17	479.383,20	15.596.862,91
Mobiliário em Geral	10%	5.526.677,10	2.597.585,00	68.322,52	14.052,33	2.983.362,29
Veículos	20%	4.696.095,20	3.320.782,30	826954,00	149549,00	2.052.717,90
Máquinas e Equipamentos em Geral	10%	15.485.747,36	7.969.583,85	1.075.412,65	212.490,33	8.379.085,83
Equip. Médicos, Cirúrgico e Odontológico	10%	198.670,30	187.045,25	0,00	0,00	11.625,05
Equipamentos de Informática	20%	4.633.865,80	3.795.998,70	987.053,00	94.743,34	1.730.176,76
Equipamento de Comunicação	10%	637.760,75	268.664,95	51.873,00	3.329,20	417.639,60
Outros Bens Móveis	10%	135.317,97	124.599,49	16.756,00	5.219,00	22.255,48
Total		75.322.751,00	22.496.659,94	3.116.078,40	550.223,62	55.391.945,84

Fonte: Sistema Zeus - Módulo contabilidade

Os Bens e direitos do Ativo Intangível são relativos aos direitos de uso de softwares, os quais foram registrados conforme o custo de aquisição.

Quadro 28– Composição de Bens Intangíveis

Composição do Intangível 2018						
Tipos de Bens	Taxa de Depreciação %	Custo Aquisição	Amortização Acumulada	Adições	Baixas	Valor Líquido
Direitos de Uso de Softwares	10%	1.050.271,49	541.892,71	12.199,22	12.199,22	08.378,78
Outros Intangíveis		28.196,00	17.023,95	0,00	0,00	11.172,05
Total		1.078.467,49	558.916,66	12.199,22	12.199,22	519.550,83

Fonte: Sistema Zeus - Módulo contabilidade

Metodologia Adotada para Estimar a Vida Útil Econômica do Ativo

Quadro 29: Metodologia adotada para estimar a vida útil econômica do ativo

Bens	% Ano
Imóveis	2% a.a.
Mobiliário, Máquinas e Equipamentos	10% a.a.
Veículos e Equipamentos de Informática	20% a.a.

Fonte: Site da Receita Federal- Instruções Normativas Secretaria da Receita Federal n.ºs. 162/98 e 130/99.

6.5- Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade e cálculos referentes à gratuidade dos cursos (somente para as entidades do Sesc, Senai, Sesi e Senac)

Em 2008 foram incorporados ao Regimento do SENAI dispositivos normativos para ampliação gradual da oferta de vagas gratuitas nos Cursos Técnicos e de Formação Inicial e Continuada, até alcançar o patamar de 66,66% da Receita Líquida de Contribuição Compulsória Geral.

Em 2018, este Regional aplicou 76,8% dos recursos dessa receita líquida de contribuição compulsória, em vagas para a gratuidade regimental, resultando na realização de 6.017 matrículas, que totalizam 901.344 alunos-horas.

Nos quadros abaixo, serão apresentados os resultados alcançados por este regional, no exercício de 2018, em relação ao cumprimento da meta de gratuidade regimental.

Cabe destacar que, para apuração da gratuidade, considera-se o gasto médio aluno-hora, ou seja, são utilizadas as despesas realizadas com custeio, investimento e gestão, conforme estabelecido no Regimento do SENAI, Art.10, §3º, atualizado pelo Decreto Lei nº 6.635, de 5 de novembro de 2008.

Tabela 5: Demonstrativo do Cumprimento da Aplicação de Recursos no Programa de Gratuidade

RECEITAS	Realizado 2018
Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC)	24.498.874,29
Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC)¹	22.661.458,72
Compromisso de Aplicação de Recursos em Gratuidade²	66,66%
DESPESAS	
<i>Total em Educação</i>	18.760.629,99
<i>em Gratuidade</i>	17.403.868,46
ALUNO-HORA³	

Aluno-hora realizado (Fase Escolar)	1.894.461
Aluno-hora realizado em Gratuidade (Fase Escolar)	901.344
Resultado do Cumprimento da Aplicação de Recursos em Gratuidade⁴	115%
Percentual da Receita Líquida de Contribuição Destinado à Gratuidade	76,8%

Fonte: Solução Integradora - Fechamento /2018.

Notas:

1. Receita Líquida de Contribuição Compulsória: Corresponde a 92,5% da Receita Bruta de Contribuição Compulsória Geral, em conformidade com o Art. 68, §1º do Regimento do SENAI, atualizado pelo Decreto Lei nº 6.635, de 5 de novembro de 2008.

2. Compromisso de Aplicação de Recursos em Gratuidade: Corresponde à 66,66% da Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC).

3. Aluno-hora: Considera a soma do aluno-hora realizado na fase escolar pelas unidades operacionais.

4. Resultado do Cumprimento da Aplicação de Recursos em Gratuidade: Corresponde ao resultado (positivo ou negativo), da aplicação de recursos da receita líquida de contribuição compulsória destinada para a gratuidade, em relação ao compromisso de 66,66%.

Tabela 6: Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental

Programa/Modalidade	Matrícula Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EAD
Formação Inicial e Continuada		
Aprendizagem Industrial	797	-
Qualificação Profissional	3.905	668
Aperfeiçoamento Profissional	188	-
Especialização Profissional	-	-
	-	-
Educação Profissional Técnica de Nível Médio		
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	-	-
Técnico de Nível Médio	459	-
Total	5.349	668

Fonte: Solução Integradora - Fechamento /2018.

Tabela 7: Aluno-Hora Realizado em Gratuidade Regimental (Fase Escolar)

Programa/Modalidade	Aluno-Hora em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EAD
Formação Inicial e Continuada		
Aprendizagem Industrial	170.468	-
Qualificação Profissional	461.680	98.622
Aperfeiçoamento Profissional	6.200	-
Especialização Profissional	-	-
Educação Profissional Técnica de Nível Médio		
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	-	-
Técnico de Nível Médio	164.374	-
Total	802.722	98.622

Fonte: Solução Integradora - Fechamento /2018.

Tabela 8: Gasto Médio do Aluno-hora Realizado (Fase Escolar)

Programa/Modalidade	Gasto Médio do Aluno-Hora	
	Presencial	EAD
Formação Inicial e Continuada		
Aprendizagem Industrial	19,61	-
Qualificação Profissional	19,45	15,61
Aperfeiçoamento Profissional	22,18	-
Especialização Profissional	-	-
Educação Profissional Técnica de Nível Médio		
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	-	-
Técnico de Nível Médio	20,71	16,97
Total	19,88	15,98

Fonte: SENAI-DR(TO), Simulador da Gratuidade - Fechamento /2018.

Tabela 9: Despesa Total Realizada em Gratuidade Regimental

Programa/Modalidade	Despesa Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EAD
Formação Inicial e Continuada		
Aprendizagem Industrial	3.343.501,10	-
Qualificação Profissional	8.978.718,20	1.539.809,95
Aperfeiçoamento Profissional	137.499,98	-
Especialização Profissional	-	-
Educação Profissional Técnica de Nível Médio		
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	-	-
Técnico de Nível Médio	3.404.339,23	-
Total	15.864.058,51	1.539.809,95

Fonte: Tabelas 3 e 4 apresentadas anteriormente.

Nota: Despesa total realizada em gratuidade regimental = gasto médio aluno-hora x aluno-hora realizado em gratuidade regimental.

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

Quadro 30: Demonstrações contábeis exigidas pela NBC T 16.6 e notas explicativas

Demonstração contábil/notas explicativas	Endereço para acesso
Balanco Patrimonial	http://transparencia.senai-to.com.br/DemonstracoesContabeis
Balanco Orcamentario	
Balanco Financeiro	
Demonstração das Variações Patrimoniais	
Demonstração de Fluxo de Caixa	
Notas Explicativas	

Fonte: Site Transparência SENAI

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

O SENAI/DR-TO não dispõe de demonstrativos contábeis previstos em legislações específicas.

7- Áreas especiais da gestão

7.1- Gestão de pessoas, terceirização e custos relacionados

O SENAI Tocantins vem empreendendo esforços no sentido de construir um processo sistemático de modernização de sua gestão, buscando nos últimos anos implantar métodos e ferramentas que venham contribuir com a melhoria do seu sistema de gestão.

A concretização dos objetivos estratégicos do Departamento Regional passa, essencialmente, pela atuação de seus colaboradores. Assim, os recursos humanos são o principal elemento de transformação dos processos estruturantes e contribuem diretamente para a qualidade dos serviços. As características da estrutura de Gestão de Pessoas, sua evolução e as principais ações que impactaram este processo estão descritas a seguir.

a. Demonstração da distribuição da força de trabalho

O quadro a seguir demonstra a força de trabalho do SENAI DR/TO, com um comparativo dos exercícios de 2016 a 2018, registrando ainda os ingressos e egressos no período.

Quadro 31: Força de Trabalho

Tipologias dos Cargos	Lotação		Ingressos no Exercício	Egressos no Exercício
	Autorizada	Efetiva ^(a)		
1. Celetistas ^(b)				
2016	359	359	44	59
2017	338	338	39	58
2018	331	331	51	57
2. Funções de Confiança ^(c)				
2016	23	23	0	4
2017	20	20	0	5
2018	23	23	4	2
3. Temporários ^(d)				
2016	0	0	0	0
2017	0	0	0	0
2018	0	0	0	0
Total de Servidores (1+2+3)				
2016	382	382	44	63
2017	358	358	39	63
2018	354	354	55	59

Fonte: Sistema FPW - Folha de Pagamento

(a) Efetiva – quantitativo de pessoas lotadas no SENAI-TO.

(b) Celetistas: Aquele que tem vínculo laboral que se rege pela Consolidação das Leis de trabalho, norma legislativa brasileira relativa ao direito do trabalho. Não inclui os celetistas em cargo de confiança.

(c) Funções de Confiança: Função definida de acordo com a estrutura organizacional e tem característica de remuneração global e substitutiva: Aquele que tem vínculo laboral que se rege pela Consolidação das Leis de trabalho, norma legislativa brasileira relativa ao direito do trabalho.

(d) Temporários: Considera-se trabalho temporário o serviço prestado por pessoa física a uma determinada empresa, para atender à necessidade transitória de substituição de pessoal, regular e permanente, ou motivado pelo acréscimo extraordinário de serviços.

De acordo com a tabela acima, a força de trabalho do SENAI-TO, em 31 de dezembro de 2018, corresponde a 354 colaboradores efetivos (abrange o total de celetistas, inclusive os que exercem funções de confiança). Quanto à mão de obra temporária, o SENAI-TO não contratou.

Os recursos destinados anualmente para o financiamento das contratações são previamente autorizados pelo Conselho Regional, por ocasião da aprovação do orçamento da Entidade. Desta forma, as contratações são realizadas segundo as necessidades do SENAI-TO e conforme os limites orçamentários fixados.

b. Demonstração da distribuição da força de trabalho, discriminando efetivos e temporários

O quadro a seguir demonstra a distribuição da força de trabalho do SENAI Tocantins, com um comparativo dos exercícios de 2016 a 2018.

Quadro 32: Distribuição de Força de Trabalho

Tipologias	2016		2017		2018	
	Efetivos	Temporários	Efetivos	Temporários	Efetivos	Temporários
1. Gestão	26	-	23	-	23	-
2. Apoio	46	-	47	-	51	-
3. Negócio	310	-	288	-	280	-
4. Total de Colaboradores (1+2+3)	382	-	358	-	354	-

Fonte: Sistema Folha de Pagamento (FPw) (Apuração em 31/12 de cada ano)

Como demonstrado na tabela acima, a distribuição da força de trabalho dos colaboradores efetivos do SENAI-TO é mais concentrada na atuação do negócio. A distribuição do pessoal está alinhada ao planejamento orçamentário e estratégico do SENAI Tocantins. Em 2016 três novas unidades entraram em operação (CETEC Palmas, CFP Paraíso e CFP Taquaralto), o que trouxe a necessidade de alinhamento dos perfis profissionais às novas áreas tecnológicas que entraram em operação e a contratação de novos profissionais para apoio ao negócio.

c. Conclusões de eventuais estudos realizados para avaliar a distribuição do pessoal no âmbito da unidade jurisdicionada, especialmente no contexto da execução da sua atividade-fim.

Não houveram estudos realizados para esse tipo de avaliação em 2018.

d. Qualificação da força de trabalho.

O quadro seguir demonstra a qualificação da força de trabalho do SENAI DR/TO, com um comparativo dos exercícios de 2016 a 2018. Refletindo a situação apurada em 31/12 de cada ano.

Quadro 33: Qualificação da Força de Trabalho

Tipologias	2016			2017			2018		
	Celetistas	Funções de Confiança	Temporários	Celetistas	Funções de Confiança	Temporários	Celetistas	Funções de Confiança	Temporários
1. Analfabeto	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2. Alfabetizado sem cursos regulares	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3. Primeiro grau incompleto	5	-	-	4	-	-	3	-	-
4. Primeiro grau	13	-	-	12	-	-	12	-	-
5. Segundo grau ou técnico incompleto	2	-	-	3	-	-	3	-	-
6. Segundo grau ou técnico	146	1	-	134	1	-	128	1	-
7. Superior incompleto	24	-	-	20	-	-	17	1	-
8. Superior	118	11	-	110	11	-	112	13	-
9. Aperfeiçoamento/Especialização/Pós-Graduação	48	10	-	52	8	-	54	8	-
10. Mestrado	3	1	-	3	-	-	2	-	-
11. Doutorado/Pós-Doutorado/PhD/Livre Docência	-	-	-	-	-	-	-	-	-
12. Não Classificada.	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total de Colaboradores	359	23	-	338	20	0	331	23	0
Total Geral	382			358			354		

Fonte: Sistema Folha de Pagamento (FPw)

É possível constatar que 58% dos empregados do SENAI Tocantins possuem superior incompleto, superior, especialização/pós graduação e mestrado.

e. Descrição das iniciativas da unidade jurisdicionada para capacitação e treinamento dos servidores nela lotados.

As ações de Educação, Treinamento e Desenvolvimento (ETD) do SENAI Tocantins visam atender diretrizes e procedimentos preestabelecidos para o desenvolvimento de pessoas, contribuindo para o alcance de seus objetivos estratégicos.

As ações de ETD estão integradas e alinhadas à estratégia de cada entidade do Sistema FIETO visando promover a adequação das competências, o foco nos resultados e na atuação sistêmica que potencializa a operacionalização dos processos.

A capacitação de novas competências profissionais, o desenvolvimento de lideranças, equipes e a cultura de educação continuada são elementos diferenciais no cumprimento dos objetivos estratégicos desta Instituição.

O SENAI Tocantins preconiza a participação do maior número possível de colaboradores em turmas de capacitação com o mínimo de impacto financeiro para a Instituição, para uma maior disseminação do conhecimento.

Visando a ampliação do conhecimento na área de negócio, entre 2016 a 2018 o SENAI-TO promoveu o desenvolvimento de competências dos profissionais por meio de capacitações como: curso NR33 espaço confinado e NR35 trabalho em altura, formação continuada de docentes e técnicos, controladores lógicos programáveis, oficina para implementação da metodologia de adequação de cursos para pessoas com deficiência, técnicas avançadas para acabamento em placas de drywall, técnicas avançadas na fabricação de esculturas de massas e pães, pós-graduação em docência da educação profissional, energia solar fotovoltaica- módulo i - "montagem e instalação de sistemas FV", workshop ampliação da oferta da educação a distância técnicas avançadas em design gráfico para indústria, reforma trabalhista e o e-social, formação de analista para mapeamento, seleção, avaliação e gestão de competências e desempenho, treinamento do sistema de gerenciamento escolar, encontro nacional da rede de coordenadores pedagógicos do SENAI, entre outros.

Houve ainda diversos cursos oferecidos pelo Departamento Nacional via Universidade Corporativa Unindústria, na modalidade de Educação à distância e em temas diretamente relacionados ao cotidiano de docentes, gestores e técnicos dos departamentos Regionais e das Unidades Operacionais do SESI e SENAI.

Educação Continuada

Quadro 34: Indicador Índice de Colaboradores Capacitados

Indicador	Critério	Fonte	Realizado 2017	Realizado 2018
Índice de Colaboradores Capacitados na Área de Atuação	(Número de Colaboradores Capacitados pelo menos uma vez no ano – Total de Colaboradores Desligados no período/Total de Colaboradores) x 100 Critério: Considerar: os colaboradores efetivos; capacitações que tiveram carga horária superior a 4 horas; capacitações pelo DR e DN.	Relatório de Capacitações da UNIGEP	59%	58%

Fonte: Unidade de Gestão de Pessoas - UNIGEP

f. Custos associados à manutenção dos recursos humanos;

As informações a seguir reúnem as verbas da folha de pagamento classificadas nos agrupamentos gerenciais propostos, que evidencia a base das despesas de pessoal do Departamento Regional com um comparativo de 2016 a 2018. O quadro abaixo demonstra que os maiores custos com pessoal estão concentrados na categoria de celetistas que não ocupam cargos de Gestão e Assessoramento Superior.

Quadro 35: Custos associados à manutenção dos recursos humanos (em R\$)

Tipologias/ Exercícios	Vencimentos e Vantagens fixas ^(a)	Despesas Variáveis				Despesas de Exercícios Anteriores	Decisões Judiciais	Total	
		Adicionais e Gratificações (b)	Indenizações (c)	Benefícios Assistenciais e Previdenciários (d)	Demais Despesas Variáveis ^(e)				
1. Celetistas									
Exercícios	2018	9.542.151,14	230.982,23	214.711,18	4.294.536,40	348.795,53	0,00	0,00	14.631.176,48
	2017	10.838.050,61	217.412,22	186.106,33	4.288.856,42	0,00	0,00	0,00	15.530.425,58
	2016	11.151.593,61	186.969,37	175.614,71	3.585.246,00	0,00	0,00	0,00	15.099.423,69
2. Funções de Confiança									
Exercícios	2018	2.031.284,65	17.382,13	43.190,15	268.000,53	10.835,55	0,00	0,00	2.370.693,01
	2017	1.999.473,82	12.958,25	38.671,88	246.843,49	0,00	0,00	0,00	2.297.947,44
	2016	2.204.649,04	11.644,58	69.597,29	208.305,81	0,00	0,00	0,00	2.494.196,72
3. Temporários									
Exercícios	2018	-	-	-	-	-	-	-	-
	2017	-	-	-	-	-	-	-	-
	2016	-	-	-	-	-	-	-	-

Fonte: Sistema Folha de Pagamento (FPW)

- Considera: salários (hora e mês), descanso semanal remunerado (hora), faltas (hora e dia), férias, acréscimo constitucional de férias, abono pecuniário, 13º salário, auxílios doença e acidente de trabalho (até 15 dias), produtividade, diferenças sobre essas rubricas.
- Considera: adicionais de insalubridade, periculosidade, noturno, bonificação, demais adicionais e ajustes, diferenças sobre essas rubricas.
- Considera: aviso prévio indenizado e proporcional, férias proporcionais, férias vencidas, férias indenizadas, acréscimo constitucional de férias, 13º salário indenizado, multas de rescisão, diferenças sobre essas rubricas.
- Considera: plano de saúde, auxílio alimentação, auxílio refeição, seguro de vida, vale transporte, diferenças sobre essas rubricas.
- Considera: horas extras, banco de horas, descanso semanal remunerado sobre serviços extraordinários, diferenças sobre essas rubricas.

g. Descrever os principais riscos identificados na gestão de pessoas da unidade jurisdicionada e as providências adotadas para mitigá-los;

O SENAI Tocantins busca fortalecer seus modelos de governança e os instrumentos que visem orientar, reger e disciplinar processos e procedimentos. Desta forma, atua de forma preventiva contando com algumas ferramentas de orientação: Código de Ética; regras de funcionamento do Comitê de Ética; e integração de novos colaboradores, onde são orientados a respeito dos seus direitos e deveres, políticas de segurança da informação que orienta quanto ao uso dos sistemas de comunicação, computadores e outros equipamentos disponíveis para realização das atividades.

Objetivando identificar irregularidades relacionadas com o quadro de pessoal, a Unidade de Gestão de Pessoas (UNIGEP), além de seu trabalho rotineiro de verificação, conta com o apoio do trabalho da Auditoria Independente contratada para análise e verificação mensal dos processos corporativos. Havendo identificação de alguma intercorrência, a instituição é informada e as devidas providências são tomadas para sua regularização. Conta ainda, com a orientação da assessoria jurídica do Sistema FIETO.

h. Indicadores gerenciais sobre a gestão de pessoas.

Rotatividade (*turnover*)

Quadro 36: Indicador de Rotatividade

	Método de Cálculo	Fonte	Realizado 2016	Realizado 2017	Realizado 2018
Índice de Rotatividade de Pessoal (<i>turnover</i>)	$((\text{Total de admissões} + \text{total de demissões}) / 2) / \text{total de colaboradores do período} * 100$	Sistema de Gerenciamento de folha e Acompanhamento Mensal de Contratações	14%	14%	16%

Fonte: Sistema Folha de Pagamento (FPw)

A instituição vem realizando as adequações necessárias em seu quadro de pessoal, devido à redução de suas contribuições compulsórias, houve também solicitações de desligamentos por parte de colaboradores que foram aprovados em concursos e/ou em outros processos seletivos ou que mudaram de domicílio, além da adequação dos profissionais conforme os investimentos realizados nas novas unidades (CETEC Palmas, CFP Paraíso e CFP Taquaralto).

Afastamentos

Quadro 37: Quantidade de Colaboradores Afastados

Tipologias	2016	2017	2018
Licença Maternidade	13	15	15
Acidente de Trabalho	2	3	5
Doença relacionada ao Trabalho	0	0	0
Doença	40	42	68
Outros Motivos	1	1	0
Total Geral	56	61	88

Fonte: Sistema Folha de Pagamento (FPw)

Em 2018 o SENAI-TO obteve um índice de afastamento superior aos anos anteriores. Este aumento se deve a quantidade de colaboradores que têm apresentado problemas de saúde que não estão relacionados ao trabalho.

A partir de 2018, com o início da vigência do ESocial, o SENAI Tocantins passou a registrar todos os afastamentos a partir de 3 dias, o que justifica o aumento no número de colaboradores afastados por doença evidenciado no quadro acima.

Dos afastamentos registrados em 2018, 22 (vinte e dois) foram superiores a 15 dias, sendo 21 por doença. Os demais afastamentos foram em até 15 (quinze) dias, sendo 11 (onze) que antecederam os afastamentos por licença maternidade, 57 (cinquenta e sete) por motivos de doença e 5 (cinco) por acidente de trabalho (trajeto ou típico).

Desde 2016 o SENAI-TO está oferecendo gratuitamente vacinas para imunização dos colaboradores.

Acidentes de Trabalho e Doenças Ocupacionais

Quadro 38: Quantidade de Colaboradores Afastados por Acidente de Trabalho

Tipologias	2016	2017	2018
Acidente de Trabalho	8	7	5

Fonte: Sistema Folha de Pagamento (FPw)

O SENAI Tocantins durante o exercício de 2018 registrou 05 (cinco) acidentes de trabalho que ocorreram: 2 (dois) no CFP de Paraíso, e 3 (três) no CETEC Araguaína.

Vale ressaltar que o SENAI-TO mantém em suas Unidades a Comissão de Acidentes do Trabalho (CIPA) e/ou representantes naquelas que o número é insuficiente para formar a Comissão. As Comissões atuam por meio de inspeções, elaboração e divulgação de Mapas de Riscos, Campanhas de Orientação e Preventivas por meio do endomarketing, folhetos, cartazes distribuídos em locais estratégicos, bem como, pela realização anual da Semana Interna de Prevenção de Acidentes no Trabalho (SIPAT).

Quanto à aposentadoria, o SENAI-TO não conta com Programa para tratar tal tema.

i. Informações sobre a contratação de mão de obra de apoio e sobre a política de contratação de estagiários.

O processo de Recrutamento e Seleção é regido pelo Procedimento Sistêmico e Corporativo (PS.CP. 15 – Recrutamento e Seleção) o qual define as responsabilidades e critérios para realização das contratações. Para o levantamento de necessidades de contratação deve-se levar em consideração:

1. Análise Organizacional, considerando:

- O Painel Estratégico de cada Entidade do Sistema FIETO;
- O Plano de Metas Físicas no caso das unidades operacionais.

2. Análise de atividades e tarefas, considerando:

- As competências mínimas para o desempenho do colaborador na execução de suas rotinas diárias. Considerando as descrições de cargo/função, descritas nos documentos complementares Manual de Cargos e Funções e Estrutura de Processos.

A realização das contratações previstas no Plano de Contratações depende da disponibilidade orçamentária definida no momento do planejamento. A dotação orçamentária para a realização do Plano de Contratações é negociada entre as unidades organizacionais, Alta Gestão e UNIGEP. O Plano de Contratações é revisado, nos momentos de retificação e suplementação e quando há alguma mudança significativa na estratégia, visando à contratação ou não de novos colaboradores a partir do redimensionamento das metas físicas.

Contratação de Estagiários

Os estagiários são escolhidos entre alunos regularmente matriculados em cursos de ensino fundamental, médio, técnico ou superior, classificados de acordo com as áreas de atuação das Entidades do Sistema FIETO e são admitidos em convênio específico, firmado entre a Entidade e o Agente de Integração IEL NR/TO, respeitando o disposto na legislação vigente – Lei 11788 de 25 de setembro de 2008, Estágio de Estudantes.

O gerente de unidade é responsável pela definição das vagas. Cabe ao colaborador designado como supervisor do estágio o planejamento e avaliação do programa de estágios da sua unidade/área e/ou processo.

A UNIGEP orienta as unidades sobre as contratações de estagiários. A concessão para contratação de estagiários está limitada à dotação orçamentária anual e a 20% do quadro efetivo de pessoal das Entidades do Sistema FIETO. Sendo assim, somente serão aceitas novas solicitações, se o número de estagiários vigente for inferior ao limite definido. A vaga destinada ao candidato estagiário deve ser na mesma área de formação deste, não justificando a colocação de estagiário em atividades não correlatas à sua formação.

7.2- Remuneração do corpo de dirigentes e conselheiros

No que tange ao SENAI, no âmbito dos órgãos normativos é composto pelos membros dos conselhos nacional e regionais e, quanto aos órgãos administrativos pelo Diretor do Departamento Nacional (art. 29) e os diretores regionais (art. 39).

O Presidente do Conselho do SENAI e os Conselheiros não recebem salário. O cargo de Diretor do SENAI/DR que também compõe o Conselho é de natureza Técnica e ocupado por empregado (art. 39).

7.3- Gestão de patrimônio imobiliário

A seguir a relação do patrimônio da entidade investidos em bens imobiliários dos últimos 3 anos.

Quadro 39: Gestão do patrimônio imobiliário

Patrimônio Imobiliário SENAI-TO	Localidade/ Município	Utilidade	2016	2017	2018
			Valor (R\$)	Valor (R\$)	Valor (R\$)
TERRENOS			4.052.027,70	4.052.027,70	4.052.027,70
Terrenos Araguaína	Av. Dom Emanuel, nº1.347, Bairro Senador, CEP: 77.813 - 520, Araguaína – TO	Terreno	349.905,20	349.905,20	349.905,20
Terrenos Gurupi	Rua Joaquim Batista Oliveira nº 161, Vila Alagoana, CEP: 77.403 -170, Gurupi – TO;	Terreno	155.511,00	155.511,00	155.511,00
Terrenos Palmas	Quadra 104 Sul, Rua SE 3,	Terreno	3.455.611,50	3.455.611,50	3.455.611,50

	Lote 34A, 2º andar, Plano Diretor Sul, Edifício Armando Monteiro Neto, CEP: 77.020-016, Palmas – TO				
Terrenos Paraíso	APM 01, QD. 26, Rua Residencial 06, Bairro Nova Fronteira. CEP: 77.600-000. Paraíso do Tocantins / TO	Terreno	91.000,00	91.000,00	91.000,00
PRÉDIOS			22.828.023,06	36.025.147,57	35.236.356,67
CETEC- Araguaína	Av. Dom Emanuel, nº1.347, Bairro Senador, CEP: 77.813 - 520, Araguaína – TO	Negócio	3.244.777,73	4.577.147,50	4.458.848,4
Centro Tecnológico	Av. Dom Emanuel, nº1.347, Bairro Senador, CEP: 77.813 - 520, Araguaína – TO	Negócio	308.888,97	299.240,49	289.592,01
Centro de Treinamento - Gurupi	Rua Joaquim Batista Oliveira nº 161, Vila Alagoana, CEP: 77.403 -170, Gurupi – TO;	Negócio	1.221.865,53	1.192.031,73	1.162.197,83
Centro de Treinamento - Palmas	Quadra 104 Sul, Rua SE 05 Lt. 02, Plano Diretor Sul, CEP: 77.020 - 018, Palmas – TO	Negócio	364.578,38	355.365,14	346.151,9
Sede Administrativa SESI/SENAI- Palmas	Quadra 104 Sul, Rua SE 3, Lote 34A, 2º andar, Plano Diretor Sul, Edifício Armando Monteiro Neto, CEP: 77.020-016, Palmas – TO	Administrativo	3.997.568,58	3.902.104,50	3.806.640,02
Centro Formação Profissional -Taquaralto	Av. Tocantins, QD. 09, Lt. 06 – A, Bairro Morada do Sol. Palmas / TO. CEP: 77.066-044	Negócio	6.724.539,05	6.588.460,73	6.452.382,31
Centro Formação Profissional - Paraíso	APM 01, QD. 26, Rua Residencial 06, Bairro Nova Fronteira. CEP: 77.600-000. Paraíso do Tocantins / TO	Negócio	6.965.804,82	6.826.256,10	6.686.707,58
Centro de Educação e Tecnologia - CETEC- Palmas	Quadra 201 Norte, Av. LO 04, Conjunto 03, Lote 05, CEP 77.001-132 – Palmas – TO	Negócio	0,00	12.284.541,38	12.033.836,62
CONSTRUÇÃO EM ANDAMENTO			13.985.915,71	0,00	89.707,23
Construção em Andamento Araguaína	Av. Dom Emanuel, nº1.347, Bairro Senador, CEP: 77.813 - 520, Araguaína – TO	Negócio	698.008,21	0,00	0,00
Construção em Andamento Gurupi	Rua Joaquim Batista Oliveira nº 161, Vila Alagoana, CEP: 77.403 -170, Gurupi – TO;	Negócio	0,00	0,00	77717,23
Construção em Andam. SESI/SENAI - Palmas	Quadra 104 Sul, Rua SE 3, Lote 34A, 2º andar, Plano Diretor Sul, Edifício Armando Monteiro Neto, CEP: 77.020-016, Palmas – TO	Negócio	0,00	0,00	0,00
Construção em Andamento Araguaína-CETEC	Av. Dom Emanuel, nº1.347, Bairro Senador, CEP: 77.813 - 520, Araguaína – TO	Negócio	752.661,16	0,00	0,00
Sede Administrativa - 1	Quadra 104 Sul, Rua SE 3, Lote 34A, 2º andar, Plano Diretor Sul, Edifício Armando Monteiro Neto, CEP: 77.020-016, Palmas – TO	Administrativo	0,00	0,00	0,00
Construção em Andamento CETEC Palmas	Quadra 201 Norte, Av. LO 04, Conjunto 03, Lote 05, CEP 77.001-132 – Palmas – TO	Negócio	12.535.246,34	0,00	0,00
Construção em Andam. CFP Paraíso do TO	APM 01, QD. 26, Rua Residencial 06, Bairro Nova	Negócio	0,00	0,00	11990

	Fronteira. CEP: 77.600-000. Paraíso do Tocantins / TO				
Construção em Andamento CFP Taquaralto	Av. Tocantins, QD. 09, Lt. 06 – A, Bairro Morada do Sol. Palmas / TO. CEP: 77.066-044	Negócio	0,00	0,00	0,00
INSTALAÇÕES			173.723,22	163.471,26	182.417,95
Instalações - Araguaína	Av. Dom Emanuel, nº1.347, Bairro Senador, CEP: 77.813 - 520, Araguaína – TO	Negócio	93.824,70	83.572,74	102.519,43
Instalações - Cetec Palmas	Quadra 201 Norte, Av. LO 04, Conjunto 03, Lote 05, CEP 77.001-132 – Palmas – TO	Negócio	79.898,52	79.898,52	79.898,52
BENFEITORIAS EM IMÓVEIS DE TERCEIROS			334.612,45	334.612,45	263.772,03
Benfeitorias Unidade CT- Palmas	Quadra 201 Norte, Av. LO 04, Conjunto 03, Lote 06A, CEP 77.001-132 – Palmas – TO	Negócio	334.612,45	334.612,45	263.772,03
Total Bens Imóveis			41.374.302,14	40.575.258,98	39.824.281,58
Total ativo imobilizado	R\$		55.034.716,42	56.596.956,11	56.070.043,08
	% de representatividade		75%	72%	71%

Fonte: Ficha financeira sintética do Sistema RIOPRO – Patrimônio.

No ano de 2018, o SENAI/DR-TO registrou um total de R\$ 56.070.043,08 em seu Patrimônio Imobilizado, sendo que R\$ 39.824.281,58 contemplam os imóveis da entidade, tais como terrenos, prédios, construções, instalações e benfeitorias voltados para o foco institucional da entidade, apresentando uma representatividade de 71% do total do seu patrimônio.

Comparando com os anos anteriores observa-se que no ano de 2016, este percentual foi de 75% ocasionado pelas construções em andamento nas unidades operacionais.

7.4- Gestão ambiental e sustentabilidade

Não aplicável à natureza jurídica da Unidade Prestadora de Contas.

8- Conformidade da gestão e demandas de órgãos de controle

8.1- Tratamento de deliberações do TCU

Não houve recomendações no exercício de 2018 para o SENAI Tocantins.

8.2- Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno

Não houve recomendações no exercício de 2018 para o SENAI Tocantins.

8.3- Tratamento de recomendações da Auditoria Interna

O SENAI-TO não possui Auditoria Interna.

9- Apêndices

9.1- Demonstrações contábeis consolidadas das entidades do Sistema

Não aplicável à natureza jurídica da Unidade Prestadora de Contas.

9.2- Outras análises referentes às entidades do Sistema

Não aplicável à natureza jurídica da Unidade Prestadora de Contas.

9.3- Quadros, tabelas e figuras complementares

Não há quadros, tabelas e figuras complementares, todas as informações estão nos itens e nos anexos.

II – RELATÓRIOS E PARECERES

II – RELATÓRIOS E PARECERES

1. Relatório e/ou Parecer da Unidade de Auditoria Interna

Não há, nesta Unidade Prestadora de Contas, uma Unidade de Auditoria Interna.

2. Parecer de colegiado

Anexo ao relatório.

3. Relatório de instância ou área de correção

Não há, nesta Unidade Prestadora de Contas, uma unidade de correção.

4. Relatório de auditor independente

Anexo ao relatório.

5. Declarações de integridade

Declaração de integridade do relato integrado pelos responsáveis pela governança conforme estabelece a Estrutura Internacional para Relato Integrado do IIRC.

Como os Serviços Sociais Autônomos ainda não prestam contas na estrutura do Relato Integrado, inaplicável o conteúdo da Declaração de Integridade exigido na Portaria 369/2018 a essas entidades.

Não aplicável a esta Unidade Prestadora de Contas.