

## **I – ROL DE RESPONSÁVEIS**

## I - Rol de Responsáveis

UNIDADE JURISDICIONADA: SENAI DR/RN – Código SIAFI 389367

DADOS DO RESPONSÁVEL					
Nome:	AMARO SALES DE ARAÚJO			CPF:	[REDACTED]
Endereço Residencial:	[REDACTED]				
Cidade:	Natal	UF:	RN	CEP:	[REDACTED]
Telefone:	[REDACTED]	Fax:	[REDACTED]	E-mail:	[REDACTED]
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
Natureza de Responsabilidade:	Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU				
Nome do Cargo ou Função:	Presidente do Conselho Regional				
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Ata de posse - Assembleia Geral Ordinária (AGO) do Conselho de Representantes da Federação das Indústrias do Estado do Rio Grande do Norte, realizada no dia 31/10/2015, na Casa da Indústria, para o quadriênio 2015-2019.	31/10/2015	-	-	01/01/2017	31/12/2017
Nome do Cargo ou Função:	Presidente do Conselho Regional				
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Ata de posse - Assembleia Geral Ordinária (AGO) do Conselho de Representantes da Federação das Indústrias do Estado do Rio Grande do Norte, realizada no dia 31/10/2015, na Casa da Indústria, para o quadriênio 2015-2019.	31/10/2015	-	-	01/02/2017 01/05/2017	31/03/2017 30/11/2017
Obs: Não ocorreram reuniões nos meses de janeiro, abril e dezembro/2017.					

DADOS DO RESPONSÁVEL						
Nome:	DALTON BARBOSA CUNHA FILHO			CPF:	[REDACTED]	
Endereço Residencial:	[REDACTED]					
Cidade:	[REDACTED]	UF:	[REDACTED]	CEP:	[REDACTED]	
Telefone:	[REDACTED]	Fax:	--	E-mail:	[REDACTED]	
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO						
Natureza de Responsabilidade:	Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU					
Nome do Cargo ou Função:	Conselheiro - Delegado Representante das Atividades Industriais (Titular)					
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício		
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim	
Ata da 6ª Reunião da Diretoria da FIERN, de 26/08/2016 (mandato para Biênio 2016-2018)	26/08/2016	-	-	01/02/2017 01/08/2017	30/06/2017 31/10/2017	
Obs: Não ocorreram reuniões nos meses de janeiro, abril e dezembro. No mês de maio ocorreram duas reuniões sendo a de 03/05 correspondente ao mês de abril.						

DADOS DO RESPONSÁVEL						
Nome:	EDNALDO MENDONÇA BARRETO			CPF:	[REDACTED]	
Endereço Residencial:	[REDACTED]					
Cidade:	[REDACTED]	UF:	[REDACTED]	CEP:	[REDACTED]	
Telefone:	[REDACTED]	Fax:	[REDACTED]	E-mail:	[REDACTED]	
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO						
Natureza de Responsabilidade:	Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU					
Nome do Cargo ou Função:	Conselheiro - Delegado Representante das Atividades Industriais (Titular)					
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício		
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim	
Ata da 6ª Reunião da Diretoria da FIERN, de 26/08/2016 (mandato para o Biênio 2016-2018).	26/08/2016	-	-	01/02/2017 01/08/2017	31/05/2017 31/10/2017	
Obs: Não ocorreram reuniões nos meses de janeiro, abril e dezembro. No mês de maio ocorreram duas reuniões sendo a de 03/05 correspondente ao mês de abril. O conselheiro não participou das reuniões ocorridas em 30/06; 21/07 e 24/11/2017.						

DADOS DO RESPONSÁVEL						
Nome:	EDINALDO FERNANDES GOMES			CPF:	[REDACTED]	
Endereço Residencial:	[REDACTED]					
Cidade:	[REDACTED]	UF:	[REDACTED]	CEP:	[REDACTED]	
Telefone:	[REDACTED]	Fax:	--	E-mail:	[REDACTED]	

INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
Natureza de Responsabilidade:		Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU			
Nome do Cargo ou Função:		Conselheiro - Representante dos Trabalhadores da Indústria (Titular)			
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Ofício nº 010/2016 - Força Sindical de 17/08/2016. Termo de posse em 30/09/2016.	17/08/2016	-	-	01/02/2017 01/05/2017	31/03/2017 31/05/2017
Obs: Não ocorreram reuniões nos meses de janeiro, abril e dezembro. No mês de maio ocorreram duas reuniões sendo uma delas correspondente ao mês de abril. O conselheiro não participou das reuniões ocorridas em 03/05; 30/06; 21/07; 18/08; 29/09; 27/10 e 24/11/2017.					

DADOS DO RESPONSÁVEL					
Nome:		EDUARDO ABBOTT GALVÃO SEREJO GOMES		CPF: [REDACTED]	
Endereço Residencial:		[REDACTED]			
Cidade:		UF:	CEP:	[REDACTED]	
Telefone:		Fax:	E-mail:	[REDACTED]	
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
Natureza de Responsabilidade:		Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU			
Nome do Cargo ou Função:		Conselheiro - Delegado Representante das Atividades Industriais (Titular)			
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Ata da 6ª Reunião da Diretoria da FIERN, de 26/08/2016 (mandato para Biênio 2016-2018).	26/08/2016	-	-	01/02/2017 01/11/2017	30/09/2017 30/11/2017
Obs: Não ocorreram reuniões nos meses de janeiro, abril e dezembro. No mês de maio ocorreram duas reuniões sendo a de 03/05 correspondente ao mês de abril. O conselheiro não participou da reunião ocorrida em 27/10/2017.					

DADOS DO RESPONSÁVEL					
Nome:		HEYDER DE ALMEIDA DANTAS		CPF: [REDACTED]	
Endereço Residencial:		[REDACTED]			
Cidade:		UF:	CEP:	[REDACTED]	
Telefone:		Fax:	E-mail:	[REDACTED]	
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
Natureza de Responsabilidade:		Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU			
Nome do Cargo ou Função:		Conselheiro - Delegado Representante das Atividades Industriais (Titular)			
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Ata da 6ª Reunião da Diretoria da FIERN, de 26/08/2016 (mandato para o Biênio 2016-2018).	26/08/2016	-	-	01/02/2017 01/07/2017	30/05/2017 30/11/2017

Obs: Não ocorreram reuniões nos meses de janeiro, abril e dezembro. No mês de maio ocorreram duas reuniões sendo a de 03/05 correspondente ao mês de abril. O conselheiro não participou da reunião ocorrida em 30/06/2017.					

DADOS DO RESPONSÁVEL						
Nome:	FRANCISCO VILMAR PEREIRA SEGUNDO			CPF:	[REDACTED]	
Endereço Residencial:	[REDACTED]					
Cidade:	[REDACTED]	UF:	[REDACTED]	CEP:	[REDACTED]	
Telefone:	[REDACTED]	Fax:	[REDACTED]	E-mail:	[REDACTED]	
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO						
Natureza de Responsabilidade:	Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU					
Nome do Cargo ou Função:	Conselheiro - Delegado Representante das Atividades Industriais (Suplente)					
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício		
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim	
Ata da 6ª Reunião da Diretoria da FIERN, de 26/08/2016 (mandato para Biênio 2016-2018).	26/08/2016	-	-	01/03/2017 01/09/2007	31/07/2017 31/10/2017	
Obs: Não ocorreram reuniões nos meses de janeiro, abril e dezembro. No mês de maio ocorreram duas reuniões sendo a de 03/05 correspondente ao mês de abril. Conselheiro suplente convocado para participar das reuniões de 31/03; 03/05; 26/05; 30/06; 21/07; 29/09; 37/10 e 24/11, em substituição ao conselheiro titular.						

DADOS DO RESPONSÁVEL						
Nome:	JAEDSON DANTAS			CPF:	[REDACTED]	
Endereço Residencial:	[REDACTED]					
Cidade:	[REDACTED]	UF:	[REDACTED]	CEP:	[REDACTED]	
Telefone:	[REDACTED]	Fax:	[REDACTED]	E-mail:	[REDACTED]	
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO						
Natureza de Responsabilidade:	Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU					
Nome do Cargo ou Função:	Conselheiro - Delegado Representante das Atividades Industriais (Titular)					
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício		
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim	
Ata da 6ª Reunião da Diretoria da FIERN, de 26/08/2016 (mandato para Biênio 2016-2018).	26/08/2016	-	-	01/02/2017 01/05/2017 01/10/2017	31/03/2017 31/05/2017 30/11/2017	
Obs: Não ocorreram reuniões nos meses de janeiro, abril e dezembro. No mês de maio ocorreram duas reuniões sendo a de 03/05 correspondente ao mês de abril. O conselheiro não participou da reunião ocorrida em 03/05; 21/07; 18/08 e 29/09/2017.						

DADOS DO RESPONSÁVEL						
Nome:	FRANCISCO DAS CHAGAS DE MARIZ FERNANDES			CPF:	[REDACTED]	

Endereço Residencial:		[REDACTED]			
Cidade:	[REDACTED]	UF:	[REDACTED]	CEP:	[REDACTED]
Telefone:	[REDACTED]	Fax:	[REDACTED]	E-mail:	[REDACTED]
<b>INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO</b>					
Natureza de Responsabilidade:		Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU			
Nome do Cargo ou Função:		Conselheiro - Representante do Ministério da Educação (Titular)			
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Portaria nº 639, de 30/06/2015, publicada no DOU Seção 2 1º/07/2015. Termo de posse em 28/08/2015.	30/06/2015	-	-	01/02/2017 01/06/2017 01/08/2017	31/03/2017 30/06/2017 31/10/2017
Obs: Não ocorreram reuniões nos meses de janeiro, abril e dezembro. No mês de maio ocorreram duas reuniões sendo a de 03/05 correspondente ao mês de abril. O conselheiro não participou das reuniões ocorridas em 03/05; 21/07; e 24/11/2017.					

<b>DADOS DO RESPONSÁVEL</b>					
Nome:	RAMON CAVALCANTI ASFORA ALVES			CPF:	[REDACTED]
Endereço Residencial:		[REDACTED]			
Cidade:	[REDACTED]	UF:	[REDACTED]	CEP:	[REDACTED]
Telefone:	[REDACTED]	Fax:	---	E-mail:	[REDACTED]
<b>INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO</b>					
Natureza de Responsabilidade:		Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU			
Nome do Cargo ou Função:		Conselheiro - Representante do Ministério do Trabalho e Emprego do RN (Titular)			
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Portaria/GM/MTE nº 729, de 22/05/2014, publicada no DOU Seção 2 de 26/05/2014.	22/05/2014	-	-	01/02/2017 01/05/2017 01/11/2017	31/03/2017 29/09/2017 30/11/2017
Obs: Não ocorreram reuniões nos meses de janeiro, abril e dezembro. No mês de maio ocorreram duas reuniões sendo a de 03/05 correspondente ao mês de abril. O conselheiro não participou da reunião ocorrida em 27/10/2017.					

<b>DADOS DO RESPONSÁVEL</b>					
Nome:	CRISTIANO CLÁUDIO DAVIM			CPF:	[REDACTED]
Endereço Residencial:		[REDACTED]			
Cidade:	[REDACTED]	UF:	[REDACTED]	CEP:	[REDACTED]
Telefone:	[REDACTED]	Fax:	---	E-mail:	[REDACTED]
<b>INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO</b>					

<b>Natureza de Responsabilidade:</b>		Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU			
<b>Nome do Cargo ou Função:</b>		Conselheiro - Representante do Ministério do Trabalho e Emprego do RN (Suplente).			
		<b>Ato de Exoneração</b>		<b>Período de gestão no exercício</b>	
<b>Nome e número</b>	<b>Data</b>	<b>Nome e número</b>	<b>Data</b>	<b>Início</b>	<b>Fim</b>
Portaria/GM/MTE nº 729, de 22/05/2014, publicada no DOU Seção 2 de 26/05/2014.	22/05/2014	-	-	01/10/2017	31/10/2017
Obs: Conselheiro suplente convocado para participar da reunião de outubro em substituição ao conselheiro titular.					

<b>DADOS DO RESPONSÁVEL</b>					
<b>Nome:</b>	BELCHIOR DE OLIVEIRA ROCHA			<b>CPF:</b>	[REDACTED]
<b>Endereço Residencial:</b>	[REDACTED]				
<b>Cidade:</b>	[REDACTED]	<b>UF:</b>	[REDACTED]	<b>CEP:</b>	[REDACTED]
<b>Telefone:</b>	[REDACTED]	<b>Fax:</b>	----	<b>E-mail:</b>	[REDACTED]
<b>INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO</b>					
<b>Natureza de Responsabilidade:</b>		Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU			
<b>Nome do Cargo ou Função:</b>		Conselheiro - Representante do Ministério da Educação (Suplente)			
<b>Ato de Designação</b>		<b>Ato de Exoneração</b>		<b>Período de gestão no exercício</b>	
<b>Nome e número</b>	<b>Data</b>	<b>Nome e número</b>	<b>Data</b>	<b>Início</b>	<b>Fim</b>
Portaria nº 639, de 30/06/2015, publicada no DOU Seção 2 1º/07/2015. Termo de posse em 06/08/2016.	30/06/2015	-	-	01/05/2017 01/11/2017	28/02/2017 30/11/2017
Obs: Não ocorreram reuniões nos meses de janeiro, abril e dezembro. No mês de maio ocorreram duas reuniões sendo a de 03/05 correspondente ao mês de abril. Conselheiro suplente convocado para participar da reunião de maio e de outubro em substituição ao conselheiro titular.					

<b>DADOS DO RESPONSÁVEL</b>					
<b>Nome:</b>	ROSEANNE AZEVEDO DE ALBUQUERQUE			<b>CPF:</b>	[REDACTED]
<b>Endereço Residencial:</b>	[REDACTED]				
<b>Cidade:</b>	[REDACTED]	<b>UF:</b>	[REDACTED]	<b>CEP:</b>	[REDACTED]
<b>Telefone:</b>	[REDACTED]	<b>Fax:</b>	----	<b>E-mail:</b>	[REDACTED]
<b>INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO</b>					
<b>Natureza de Responsabilidade:</b>		Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU			
<b>Nome do Cargo ou Função:</b>		Diretora Regional			
<b>Ato de Designação</b>		<b>Ato de Exoneração</b>		<b>Período de gestão no exercício</b>	

Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Portaria nº 06/2014	02/06/2014	-	-	01/01/2017 01/02/2017	01/01/2017 31/12/2017

DADOS DO RESPONSÁVEL					
Nome:	EMERSON DA CUNHA BATISTA			CPF:	[REDACTED]
Endereço Residencial:	[REDACTED]				
Cidade:	[REDACTED]	UF:	[REDACTED]	CEP:	[REDACTED]
Telefone:	[REDACTED]	Fax:	----	E-mail:	[REDACTED]
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
Natureza de Responsabilidade:	Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU				
Nome do Cargo ou Função:	Diretor de Operações				
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Portaria nº 049/2013	02/05/2013	-	-	01/01/2017 01/02/2017	01/01/2017 31/12/2017
Nome do Cargo ou Função:	Diretor Regional em Exercício				
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Portaria nº 072/2015	19/05/2015	-	-	02/01/2017	31/01/2017

DADOS DO RESPONSÁVEL					
Nome:	KATARY MENDES DINIZ			CPF:	[REDACTED]
Endereço Residencial:	[REDACTED]				
Cidade:	[REDACTED]	UF:	[REDACTED]	CEP:	[REDACTED]
Telefone:	[REDACTED]	Fax:	----	E-mail:	[REDACTED]
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
Natureza de Responsabilidade:	Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU				
Nome do Cargo ou Função:	Superintendente Corporativo				
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Portaria nº 065/2015	03/08/2015	-	-	01/01/2017 25/01/2017	09/01/2017 31/12/2017

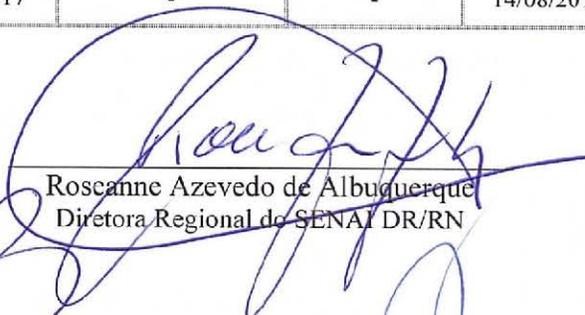
DADOS DO RESPONSÁVEL					
Nome:	JANAÍZE REVOREDO LEITE DA FONSECA			CPF:	[REDACTED]
Endereço Residencial:	[REDACTED]				
Cidade:	[REDACTED]	UF:	[REDACTED]	CEP:	[REDACTED]
Telefone:	[REDACTED]	Fax:	----	E-mail:	[REDACTED]
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
Natureza de Responsabilidade:	Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU				
Nome do Cargo ou Função:	Superintendente Corporativo em Exercício				
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Portaria nº 004/2017	03/01/2017	-	-	10/01/2017	24/01/2017

DADOS DO RESPONSÁVEL					
Nome:	CLINTON PROTÁSIO DE LIMA JUNIOR			CPF:	[REDACTED]
Endereço Residencial:	[REDACTED]				
Cidade:	[REDACTED]	UF:	[REDACTED]	CEP:	[REDACTED]
Telefone:	[REDACTED]	Fax:	----	E-mail:	[REDACTED]
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
Natureza de Responsabilidade:	Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU				
Nome do Cargo ou Função:	Gerente Corporativo Financeiro				
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Portaria nº 004/2015	19/01/2015	Portaria nº 060/2017	04/08/2017	01/01/2017	09/08/2017

DADOS DO RESPONSÁVEL					
Nome:	FAILMA ADRIANA MAFRA DOS SANTOS			CPF:	[REDACTED]
Endereço Residencial:	[REDACTED]				
Cidade:	[REDACTED]	UF:	[REDACTED]	CEP:	[REDACTED]
Telefone:	[REDACTED]	Fax:	----	E-mail:	[REDACTED]
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
Natureza de Responsabilidade:	Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU				
Nome do Cargo ou Função:	Contadora				
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Portaria Conjunta nº	16/10/2017	-	-	10/08/2017	13/08/2017

007/2017				03/09/2017	31/12/2017
----------	--	--	--	------------	------------

DADOS DO RESPONSÁVEL					
Nome:	JOSÉ ENDESON DA SILVA			CPF:	[REDACTED]
Endereço Residencial:	[REDACTED]				
Cidade:	[REDACTED]	UF:	RN	CEP:	59.025-570
Telefone:	[REDACTED]	Fax:	----	E-mail:	endeson_cdf@hotmail.com
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
Natureza de Responsabilidade:	Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU				
Nome do Cargo ou Função:	Contador				
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Portaria nº 070/2017	08/08/2017	-	-	14/08/2017	02/09/2017

  
 Roscane Azevedo de Albuquerque  
 Diretora Regional do SENAI DR/RN

  
 Xênia Marfisa Brasil de Oliveira  
 Secretária Conselho Regional do SENAI DR/RN

  
 Jalmir de Freitas Nunes  
 Gerente da Unidade Corporativa de Recursos Humanos



RELATÓRIO DE GESTÃO 2017  
SENAI DR/RN

Natal (RN), março de 2018.



# RELATÓRIO DE GESTÃO EXERCÍCIO 2017

**SENAI DR/RN**

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL – DEPARTAMENTO  
REGIONAL DO RIO GRANDE DO NORTE

Sítio da Internet: [www.rn.senai.br](http://www.rn.senai.br)

## Lista de siglas e abreviações

Sigla	Identificação
Art.	Artigo
ALINHAR	Programa de Desenvolvimento Sistemico
BPM	Business Process Management (Gestão de Processos de Negócio)
CAGED	Cadastro Geral de Empregados e Desempregados
CASS	Audidores e Consultores S/S – Auditores Independentes
CEP	Código de Endereçamento Postal
CFC	Conselho Federal de Contabilidade
CGU	Controladoria Geral da União
CNAE	Cadastro Nacional de Atividade Econômica
CNI	Confederação Nacional da Indústria
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
CPC/SI	Comissão de Pronunciamento Contábeis do Sistema Indústria
CPOG	Coordenação Corporativa de Planejamento Orçamento e Gestão
CR	Conselho Regional
CRC/RN	Conselho Regional de Contabilidade do Rio Grande do Norte
CRM	Customer Relationship Management (Relacionamento com o Cliente)
CSC /SI Comissão	De Pronunciamentos Contábeis do Sistema Indústria
DMEOP	Demonstrativo Mútuo entre Empresas Ordem de Pagamento
DN	Decisão Normativa
Dot.	Dotação
DOU	Diário Oficial da União
DR	Departamento Regional
DR/RN	Departamento Regional do Rio Grande do Norte
EAD	Ensino à Distância
EBEP	Educação Básica e Educação Profissional
Eng.º	Engenheiro
EP	Educação Profissional
FIC	Formação Inicial e Continuada
FIERN	Federação das Indústrias do Estado do Rio Grande do Norte
Fls.	Folhas
GLP	Gás Liquefeito de Petróleo
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICEI	Índice de Confiança do Empresário Industrial
IEL	Instituto Euvaldo Lodi
IFRN	Instituto Federal do rio Grande do Norte
ISI	Instituto SENAI de Inovação
ISO	<i>International Organization for Standardization</i> (Organização Internacional para Padronização)
ITB	Instituto Tecnológico Brasileiro
LDO	Lei de Diretrizes Orçamentárias
LNT	Levantamento de Necessidades de Treinamento
LTDA	Limitada
LOA	Lei Orçamentária Anual
MBA	<i>Master of Business Administration</i>
MDIC	Ministério do Desenvolvimento da Indústria e Comércio
MDS	Ministério do desenvolvimento Social e Combate à Fome
MEC	Ministério da Educação e Cultura
MF	Ministério da Fazenda
MICT	Ministério do Trabalho, Indústria e Comércio
MPT	Ministério Público do Trabalho
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
NA	Não aplicável
NBC	Normas Brasileiras de Contabilidade

Sigla	Identificação
NBCT	Norma Brasileira de Contabilidade Técnica
NBR	Norma Brasileira
NRs	Normas Regulamentadoras
Nº	Número
OAB-RN	Ordem dos Advogados do Brasil do Rio Grande do Norte
OC	Órgão de Controle
OCI	Órgão de Controle Interno
OS	Ordem de Serviço
PCCS	Plano de Cargos, Carreira e Salários
PDCA	Planejar, Desenvolver, Checar, Agir.
PD&I	Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação
PDP	Plano de Desenvolvimento de Pessoal
PDTI	Plano Diretor de Tecnologia da Informação
PDV	Programa de Demissão Voluntária
PETI	Plano Estratégico de Tecnologia da Informação
PIB	Produto Interno Bruto
PJ	Pessoa Jurídica
PREVI	Previdência Privada
PROMINP	Programa de Mobilização da Indústria Nacional de Petróleo e Gás
PRONATEC	Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego
PST	Programa de Sensibilização e Treinamento
QAV	Querosene para Aviação
RA	Relatório de Auditoria
RAIS	Relação Anual de Informações Sociais
RBCC	Receita Bruta de Contribuição Compulsória
RD	Representante da Direção
RG	Relatório de Gestão
RLC	Regulamento de Licitações e Contratos
RLCC	Receita Líquida de Contribuição Compulsória
RN	Rio Grande do Norte
SAC	Serviço de Atendimento ao Cliente
SAPES	Sistema de Acompanhamento Permanente de Egressos do SENAI
SRTE-RN	Superintendência Regional do Trabalho e Emprego do Rio Grande do Norte
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas
SEBRAETEC	Sistema de Gestão de Consultoria Tecnológica
SENAC	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
SENAI DR/RN	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – Departamento Regional do Rio Grande do Norte
SENAR	Serviço Nacional de Aprendizagem Rural
SENAT	Serviço Nacional de Aprendizagem do Transporte
SEPLAN	Secretaria de Planejamento
SESCOOP	Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo
SESI	Serviço Social da Indústria
SESI DR/RN	Serviço Social da Indústria - Departamento Regional do Rio Grande do Norte
SGQ	Sistema de Gestão da Qualidade
SIAFI	Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal
SIGA	Sistema Integrado de Gestão da Arrecadação
SIGE	Sistema Integrado de Gerenciamento Escolar
SIM	Sistema Integrado de Materiais
SGP	Sistema de Gestão de Pessoas
SNE	Sistema Nacional de Estágios
STI	Soluções em Tecnologia e Inovação
TCE	Tomada de Contas Especial
TCU	Tribunal de Contas da União
TI	Tecnologia da Informação
UCTI	Unidade Corporativa de Tecnologia da Informação
UCRM	Unidade Corporativa de Relações com o Mercado
UEE	Unidade Corporativa de Pesquisa, Economia e Estatística do Sistema FIERN.

Sigla	Identificação
UF	Unidade da Federação
UFRN	Universidade Federal do Rio Grande do Norte
UG	Unidade Gestora
UGT	União Geral dos Trabalhadores
UJ	Unidade Jurisdicionada
UNIET	Unidade de Educação e Tecnologias
UNINDUSTRIA	Universidade Corporativa do SESI e SENAI
UOP	Unidade Operacional
UOs	Unidades Operacionais
UPGNs	Unidades de Processamento de Gás Natural
UCRH	Unidade de Recursos Humanos
VAB	Valor Adicionado Bruto



## Lista de tabelas, quadros, gráficos e figuras

FIGURA 1 - ORGANOGRAMA FUNCIONAL DO SENAI DR/RN .....	13
FIGURA 2 - MAPA ESTRATÉGICO DO SENAI DR/RN .....	23
FIGURA 3 - SISTEMA DE GOVERNANÇA DO SENAI .....	53
FIGURA 4 - ABA CONTATO (ACESSO AO FALE CONOSCO) .....	57
FIGURA 5 - INSTRUMENTO DE PESQUISA .....	58
FIGURA 6 - RECLAMAÇÕES/SUGESTÕES DOS CLIENTES.....	59
FIGURA 7 - CARTAZ: MUNDO SENAI .....	60
FIGURA 8 - SITE: MUNDO SENAI (DISPONÍVEL EM: <a href="http://www.mundosenai.com.br/">HTTP://WWW.MUNDOSENAI.COM.BR/</a> ) .....	61
GRÁFICO 1 - SALDO DAS MOVIMENTAÇÕES TRABALHISTAS DOS 05 PRINCIPAIS SETORES INDUSTRIAIS DO RN .....	16
GRÁFICO 2 - ÍNDICE DE CONFIANÇA DO EMPRESÁRIO INDUSTRIAL (ICEI) .....	16
GRÁFICO 3 - ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA EM EP .....	24
GRÁFICO 4 - ÍNDICE DE SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA EM STI.....	24
GRÁFICO 5 - PERCENTUAL DE RECEITA LIQUIDA DESTINADA A GRATUIDADE.....	27
GRÁFICO 6 - PERCENTUAL DE RECEITA COMPULSÓRIA DESTINADA AS ATIVIDADES FINALÍSTICAS EM EP E STI.....	27
GRÁFICO 7 - ÍNDICE DE CAPILARIDADE DO SENAI .....	29
GRÁFICO 8 - ÍNDICE DE CRESCIMENTO DO ATENDIMENTO DA INDÚSTRIA SINDICALIZADA.....	30
GRÁFICO 9 - ÍNDICE DE INDÚSTRIAS ATENDIDAS .....	30
GRÁFICO 10 - PERCENTUAL DE EFETIVIDADE DOS CURSOS PLANEJADOS .....	32
GRÁFICO 11 - PERCENTUAL DE EFETIVIDADE DOS SERVIÇOS OFERTADOS .....	32
GRÁFICO 12 - INVESTIMENTO EM MARKETING INSTITUCIONAL .....	34
GRÁFICO 13 - RETORNO DAS MÍDIAS DIGITAIS.....	36
GRÁFICO 14 - ÍNDICE DE NOVAS PARCERIAS .....	37
GRÁFICO 15 - PERCENTUAL DE PROPOSTAS ACATADAS .....	39
GRÁFICO 16 - CUSTO ALUNO-HORA EM TÉCNICO DE NÍVEL MÉDIO .....	41
GRÁFICO 17 - CUSTO ALUNO-HORA EM FIC.....	41
GRÁFICO 18- ÍNDICE DE CAPACITAÇÃO DE PESSOAL COM FOCO NO NEGÓCIO SENAI .....	44
GRÁFICO 19 - ÍNDICE DE INVESTIMENTO EM INFRAESTRUTURA FÍSICA .....	46
GRÁFICO 20 - ÍNDICE DE INVESTIMENTO EM INFRAESTRUTURA TECNOLÓGICA .....	46
GRÁFICO 21 - ÍNDICE DE CUSTO DE PESSOAL EM RELAÇÃO A RECEITA.....	46
GRÁFICO 22 - ÍNDICE DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES EM EP .....	48
GRÁFICO 23 - ÍNDICE DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES EM STI .....	48
GRÁFICO 24 - PRINCIPAIS RECEITAS 2017 .....	66
GRÁFICO 25 - PRINCIPAIS DESPESAS 2017.....	67
TABELA 1 - NORMAS E OUTROS DOCUMENTOS DA UJ .....	14
TABELA 2 - 10 MAIORES CLIENTES DO SENAI EM 2017 .....	19
TABELA 3 - MODALIDADES DE EP COM MAIOR DEMANDA EM 2017.....	20
TABELA 4 - CATEGORIAS DE STI COM MAIOR DEMANDA EM 2017 .....	20
TABELA 5 - PRINCIPAIS RISCOS DE MERCADO E AS ESTRATÉGIAS DE MITIGAÇÃO .....	20
TABELA 6 - GRUPOS QUE ATUAM NO MERCADO DE EP.....	21
TABELA 7 - DEMONSTRATIVO DO CUMPRIMENTO DA APLICAÇÃO DE RECURSOS NO PROGRAMA DE GRATUIDADE .....	74
TABELA 8 - MATRÍCULAS REALIZADAS EM GRATUIDADE REGIMENTAL.....	75
TABELA 9 - ALUNO-HORA REALIZADO EM GRATUIDADE REGIMENTAL (FASE ESCOLAR) .....	75
TABELA 10 - GASTO MÉDIO DO ALUNO-HORA REALIZADO (FASE ESCOLAR).....	76
TABELA 11 - DESPESA TOTAL REALIZADA EM GRATUIDADE REGIMENTAL.....	76
QUADRO 1 - IDENTIFICAÇÃO DOS ADMINISTRADORES .....	11
QUADRO 2 - PRINCIPAIS POLOS ECONÔMICOS DO RIO GRANDE DO NORTE .....	17
QUADRO 3 - RISCOS, ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO E MUDANÇAS OCORRIDAS .....	22
QUADRO 4 - ACESSO ÀS INFORMAÇÕES DA ENTIDADE .....	61
QUADRO 5 - GRUPOS E CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DE SATISFAÇÃO DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL.....	62
QUADRO 6 - GRUPOS E CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DAS SOLUÇÕES EM TECNOLOGIA E INOVAÇÃO .....	63
QUADRO 7 - PROGRAMA DE AVALIAÇÃO EXTERNA DO SENAI (CONCLUINTE / EGRESSOS - 2015-2017) .....	65
QUADRO 8 - PRINCIPAIS RECEITAS NOS EXERCÍCIOS 2016 E 2017 E PREVISÃO 2018.....	66
QUADRO 9 - PRINCIPAIS DESPESAS NOS EXERCÍCIOS 2016 E 2017 E PREVISÃO 2018 .....	67
QUADRO 10 - CONTRATOS FIRMADOS NO EXERCÍCIO A QUE SE REFERE A PRESTAÇÃO DE CONTAS .....	68
QUADRO 11 - CONTRATOS EM QUE HOUVE PAGAMENTO NO EXERCÍCIO A QUE SE REFERE A PRESTAÇÃO DE CONTAS .....	69
QUADRO 12 - TRANSFERÊNCIAS PARA FEDERAÇÕES .....	71



QUADRO 13 - OUTROS CONVÊNIOS .....	72
QUADRO 14 - ENDEREÇO DE ACESSO DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS E NOTAS EXPLICATIVAS.....	77
QUADRO 15 - DEMONSTRAÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO .....	78
QUADRO 16 DEMONSTRAÇÃO DA DISTRIBUIÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO, DISCRIMINANDO EFETIVOS E TEMPORÁRIO .....	78
QUADRO 17 EMPREGADOS POR FAIXA ETÁRIA .....	78
QUADRO 18 ESTAGIÁRIO POR FAIXA ETÁRIA .....	78
QUADRO 19 - ESCOLARIDADE DOS EMPREGADOS .....	79
QUADRO 20 - ESCOLARIDADE DOS ESTAGIÁRIOS .....	79
QUADRO 21 - CUSTOS ASSOCIADOS À MANUTENÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS.....	80
QUADRO 22 - GESTÃO DE PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO .....	82
QUADRO 23 - QUADRO DA SITUAÇÃO DE ATENDIMENTO DAS DEMANDAS DA CGU .....	86



## Sumário

<b>1- Apresentação</b> .....	10
<b>2- Visão geral da Unidade Jurisdicionada</b> .....	11
2.1- Identificação da unidade .....	11
2.2- Finalidade e competências institucionais .....	13
2.3- Ambiente de atuação .....	15
<b>3- Planejamento organizacional e desempenho orçamentário eoperacional</b> .....	23
3.1- Resultados da gestão e dos objetivos estratégicos .....	23
3.2- Informações sobre a gestão .....	36
3.3- Estágio de implementação do planejamento estratégico.....	49
<b>4- Governança</b> .....	53
4.1- Descrição das estruturas de governança.....	53
4.2- Gestão de riscos e controles internos .....	55
<b>5- Relacionamento com a sociedade</b> .....	56
5.1- Canais de acesso do cidadão .....	56
5.2- Mecanismos de transparência sobre a atuação da unidade .....	61
5.3 Avaliação dos produtos e serviços pelos cidadãos-usuários .....	62
<b>6- Desempenho financeiro e informações contábeis</b> .....	66
6.1- Desempenho financeiro do exercício .....	66
6.2- Principais contratos firmados.....	68
6.3- Transferências, convênios e congêneres .....	71
6.4- Tratamento contábil da depreciação, da amortização e da exaustão de itens do patrimônio e avaliação e mensuração de ativos e passivos .....	73
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).....	73
6.6- Demonstrações contábeis exigidas pela NBC T 16.6 e notas explicativas .....	77
6.7- Demonstrações contábeis e notas explicativas feitas de acordo com legislação específica	77
<b>7- Áreas especiais da gestão</b> .....	78
7.1- Gestão de pessoas, terceirização e custos relacionados .....	78
7.2- Remuneração do corpo de dirigentes e conselheiros .....	81
Conforme previsto, os membros dos Conselhos não recebem salário. ....	81
7.3- Gestão de patrimônio imobiliário .....	82
7.4- Gestão ambiental e sustentabilidade .....	84
<b>8- Conformidade da gestão e demandas de órgãos de controle</b> .....	85
8.1- Tratamento de deliberações do TCU .....	85
8.2- Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno .....	86
8.3 - Tratamento de recomendações da Auditoria Interna .....	90

<b>9- Apêndices</b> .....	91
9.1- Demonstrações contábeis consolidadas das entidades do Sistema .....	91
9.2- Outras análises referentes às entidades do Sistema .....	91
9.3- Quadros, tabelas e figuras complementares .....	91
<b>10 – Anexo: banco de dados</b> .....	92
10.1- Licitações e Contratos .....	92
10.2- Transferências de recursos .....	92
10.3- Receitas da entidade .....	92
10.4- Despesas da entidade .....	92
10.5- Remuneração de empregados.....	92



# 1- Apresentação

O Relatório de Gestão 2017 do SENAI DR/RN foi elaborado levando-se em consideração a Instrução Normativa TCU nº 63/2010, a Instrução Normativa TCU nº 72/2013, a Decisão Normativa – TCU nº 161 de 1º de novembro de 2017 e Decisão Normativa – TCU nº 163, de 06 de dezembro de 2017.

Em 2017, esta UJ realizou ações dos dois pilares de atuação cujo foco, no exercício 2017, foi referendado pelo documento “Planejamento Estratégico Integrado SESI-SENAI-IEL 2015-2022”, do Sistema Indústria, bem como pelos objetivos estratégicos contidos nos Mapas Estratégicos do Sistema FIERN e do SENAI DR/RN, que tem como propósito maior com a indústria pela inovação, produtividade e sustentabilidade.

Os efeitos gerados pelo longo período de recessão ainda refletiram em 2017, portanto o ano também foi marcado pela instabilidade econômica, demonstrada pela queda do PIB, de produção e da massa salarial das indústrias, impactando diretamente a geração de receitas de serviços e compulsória para o SENAI.

Ainda assim, os esforços envidados pelo SENAI DR/RN, em 2017, foram no sentido de manter o volume e, especialmente, a qualidade dos produtos e serviços ofertados, com enfoque na demanda da indústria. As principais conquistas do exercício, entretanto, são relacionadas às melhorias de processos de gestão e operação.

Os resultados destes esforços são apresentados mais detalhadamente no decorrer do Relatório de Gestão.



## 2- Visão geral da Unidade Jurisdicionada

### 2.1- Identificação da unidade

SENAI DR/RN

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL – DEPARTAMENTO REGIONAL DO RIO GRANDE DO NORTE

<b>Poder e órgão de vinculação</b>	
Poder: EXECUTIVO	
Órgão de vinculação: MINISTÉRIO DO TRABALHO E DO EMPREGO - MTE	
<b>Identificação da Unidade Jurisdicionada (UJ)</b>	
Natureza Jurídica: SERVIÇO SOCIAL AUTÔNOMO	CNPJ: 03.784.680/0001-70
Principal Atividade: OUTRAS ATIVIDADES DE ENSINO	Código CNAE: 85.99-6-99
<b>Contatos</b>	
Telefone: (84) 3204-6190/3204-6202	
Endereço Postal: Avenida Senador Salgado Filho, bairro de Lagoa Nova, cidade do Natal, CEP 59075-900, Estado do RN.	
Endereço eletrônico: <a href="mailto:gabinete@rn.senai.br">gabinete@rn.senai.br</a>	
Página na internet: <a href="http://www.rn.senai.br">www.rn.senai.br</a>	

Quadro 1 - Identificação dos administradores

Cargo	Nome	CPF	Período de gestão
Presidente do Conselho	AMARO SALES DE ARAUJO	106.325.734-49	01/02/2017 - 31/03/2017 01/05/2017 - 30/11/2017
Representante titular da Atividade Industrial	DALTON BARBOSA CUNHA FILHO	511.982.824-87	01/02/2017 - 30/06/2017 01/08/2017 - 31/10/2017
Representante titular da Atividade Industrial	EDNALDO MENDONÇA BARRETO	265.752.485-00	01/02/2017 - 31/05/2017 01/08/2017 - 31/10/2017
Representante titular da Atividade Industrial	EDUARDO ABBOTT GALVÃO SEREIO GOMES	064.069.564-78	01/02/2017 - 30/09/2017 01/11/2017 - 30/11/2017
Representante titular da Atividade Industrial	HEYDER DE ALMEIDA DANTAS	139.023.504-15	01/02/2017 - 30/05/2017 01/07/2017 - 30/11/2017
Representante titular da Atividade Industrial	JAEDSON DANTAS	257.394.464-34	01/02/2017 - 31/03/2017 01/05/2017 - 31/05/2017
Representante suplente da Atividade Industrial	FRANCISCO VILMAR PEREIRA SEGUNDO	967.198.004-00	01/03/2017 - 31/07/2017 01/09/2007 - 31/10/2017
Representante titular do Ministério do Trabalho e Emprego	RAMON CAVALCANTI ASFORA ALVES	081.955.154-60	01/02/2017 - 31/03/2017 01/05/2017 - 29/09/2017
Representante suplente do Ministério do Trabalho e Emprego	CRISTIANO CLÁUDIO DAVIM	378.877.774-53	01/10/2017 - 31/10/2017
Representante titular dos Trabalhadores da Indústria	EDINALDO FERNANDES GOMES	096.035.574-04	01/02/2017 - 31/03/2017 01/05/2017 - 31/05/2017
Representante titular do Ministério da Educação	FRANCISCO DAS CHAGAS DE MARIZ FERNANDES	055.886.344-20	01/02/2017 - 31/03/2017 01/06/2017 - 30/06/2017
Representante suplente do Ministério da Educação	BELCHIOR DE OLIVEIRA ROCHA	088.701.524-72	01/05/2017 - 31/05/2017 01/11/2017 - 30/11/2017
<b>Diretores:</b>			
Cargo	nome	CPF	
Diretora Regional	Roseanne Azevedo de Albuquerque	474.787.134-91	01/01/2017 - 01/01/2017 01/02/2017 - 31/12/2017
Diretor de Operações	Emerson da Cunha Batista	850.684.464-91	01/01/2017 - 01/01/2017 01/02/2017 - 31/12/2017

Fonte: Secretária do Conselho Regional

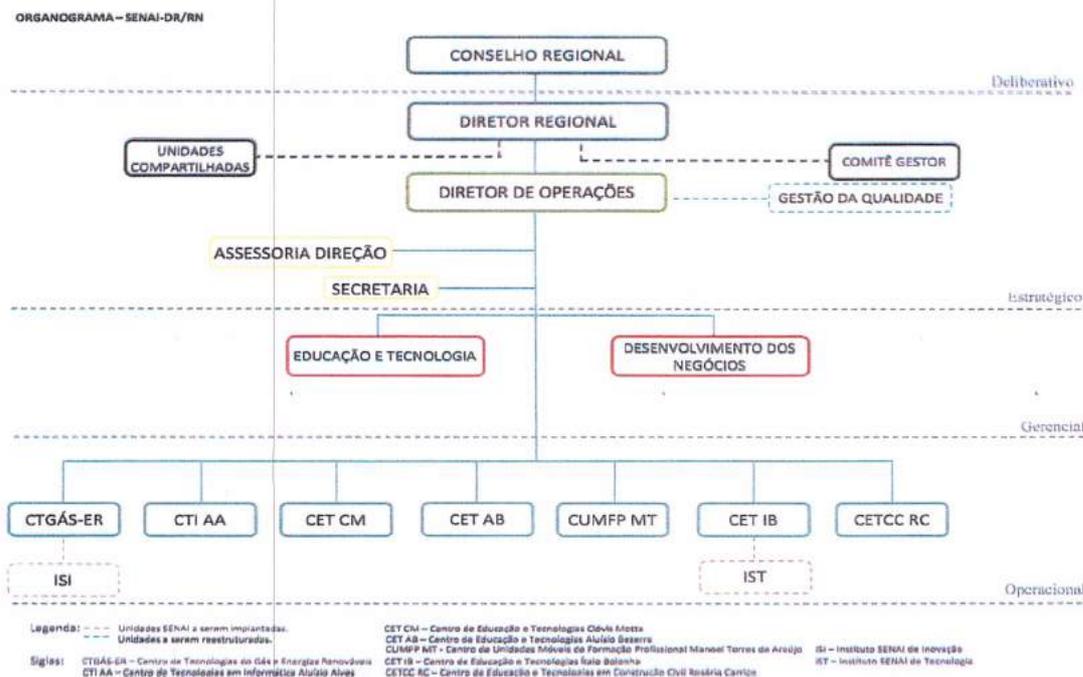
Unidades descentralizadas				
Nome	Principal atividade	Responsável	Telefone e e-mail	Endereço
Centro de Educação e Tecnologias Clóvis Motta (CET CM)	Educação e Soluções em Tecnologia e Inovação	Genildo Peixoto de Araújo	(84) 3211-4586 cetcm@rn.senai.br	Av. Prudente de Morais, Nº 1571, Tirol, CEP: 59020-400, Natal/RN
Centro de Tecnologias em Informática Aluizio Alves (CTI AA)	Educação e Soluções em Tecnologia e Inovação	Genildo Peixoto de Araújo	(84) 3201-2109 ctiaa@rn.senai.br	Av. Prudente de Morais, Nº 1571, Tirol, CEP: 59020-400, Natal/RN
Centro de Tecnologias do Gás e Energias Renováveis – CTGAS-ER	Educação e Soluções em Tecnologia e Inovação	Cândida Amália Aragão de Lima	(84) 3204.8000 ctgas-er@ctgas-er.com.br	Av. Capitão-Mor Gouveia, 2.770 – Bairro de Lagoa Nova CEP: 59064.164, Natal/RN
Centro de Educação e Tecnologias Ítalo Bologna (CET IB)	Educação	Francisco Moreira Maia	(84) 3316-3053 senaimossoro@rn.senai.br	Rua José Leite, nº 100 Abolição I CEP: 59619-100, Mossoró/RN
Instituto SENAI de Tecnologia Petróleo e Gás (IST)	Soluções em Tecnologia e Inovação	Núbia Juvino Diniz	(84) 3316.3053 istpetroleogás@rn.senai.br	Rua Jeremias da Rocha, s/n, Abolição I – Mossoró/RN
Centro de Educação e Tecnologias Aluísio Bezerra (CET AB)	Educação e Soluções em Tecnologia e Inovação	Maria Luciene Pontes	(84) 3291 3530 senaisantacruz@rn.senai.br	Rua São Brás nº 300 Paraíso CEP: 59200-000, Santa Cruz/RN
Centro de Unidades Móveis de Formação Profissional Manoel Torres de Araújo (CUMFP MTA)	Educação	Francinaldo Antônio dos Santos	84 3417 1174 senaicaico@rn.senai.br	Pça. Dom José Delgado, nº 200 Bairro Paraíba CEP: 59300-000, Caicó/RN
Centro de Educação e Tecnologias Em Construção Civil Rosária Carriço (CETCC RC)	Educação e Soluções em Tecnologia e Inovação	Maria da Glória Navarro	(84) 3208-1450 construcaocivil@rn.senai.br	Avenida Airton Senna, 1111 Bairro Nova Parnamirim CEP:59151-000, Parnamirim/RN

Fonte: Sistema de Otimização da Base de Ativos (OBA)

Nota: em dezembro de 2017, o SENAI DR/RN inaugurou o Centro de Educação e Tecnologias Flávio José Cavalcanti de Azevedo (CET FJCA), que entrará em pleno funcionamento em 2018.

Seguindo o propósito de buscar permanentemente o aumento de eficiência, maior sinergia e a melhoria da atuação do SENAI DR/RN, em 27 de março de 2015, através da Resolução nº 13/2015, foi implementada a nova estrutura organizacional da instituição, validada junto ao Conselho Regional.

Figura 1 - Organograma Funcional do SENAI DR/RN



Fonte: Coordenação Corporativa de Planejamento, Orçamento e Gestão - CPOG

Nota: O IST foi implantado e o CETCC RC foi substituído pelo CET Flávio Azevedo e a mudança na estrutura organizacional do SENAI DR/RN será realizado durante o exercício 2018.

## 2.2- Finalidade e competências institucionais

O SENAI Departamento Regional do Rio Grande do Norte, integrante do Sistema Federação das Indústrias do Estado do Rio Grande do Norte, é uma entidade de direito privado, sem fins lucrativos. Baseado no Regimento Nacional é uma unidade com autonomia política e administrativa.

Com atuação em todo o território nacional, a finalidade do SENAI definida pelo Decreto-Lei nº 4.048, de sua criação, datado 22 de janeiro de 1942, é de organizar e administrar escolas de aprendizagem, em âmbito nacional, para realizar cursos de formação e educação profissional continuada para os trabalhadores da indústria.

Em consonância com o propósito dessa finalidade, o Regimento do SENAI, aprovado pelo Decreto Nº 494, de 10 de janeiro de 1962, estabelece, em seu Capítulo I – Dos Objetivos, as atribuições que norteiam a competência institucional, qual seja:

- Realizar, em escolas instaladas e mantidas pela Instituição, ou sob a 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;
- 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 a pessoal de direção e a empregados de excepcional valor das empresas contribuintes, bem como a professores, instrutores, administradores e servidores do próprio SENAI;
- e) Cooperar no desenvolvimento de pesquisas tecnológicas de interesse para a indústria e atividades assemelhadas.

Propósito	Visão de futuro	Valores
Com a indústria pela inovação, produtividade e sustentabilidade.	Ser reconhecido como a melhor instituição de Educação Profissional e Soluções Tecnológicas para a indústria.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conhecimento, habilidades, atitudes</li> <li>• Comprometimento</li> <li>• Atuação Sistêmica</li> <li>• Inovação</li> <li>• Sustentabilidade</li> <li>• Transparência</li> </ul>

Além de seu Propósito, Visão de Futuro e de seus Valores, a Proposta de Valor do SENAI DR/RN é “Com a indústria pela inovação, produtividade e sustentabilidade.”.

O Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI é uma entidade de direito privado, nos termos da lei civil, com sede e foro jurídico na Capital da República, cabendo a sua organização e direção à Confederação Nacional da Indústria.

**Tabela 1 - Normas e outros documentos da UJ**

Normas da UJ	
Norma	Endereço para acesso
Normativo de criação: Decreto Lei nº 494 de 10 de janeiro de 1962	<a href="http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/historicos/dcm/dcm494.htm">http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/historicos/dcm/dcm494.htm</a>
Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial: atualizado pelo Decreto nº 6.635 de 05 de novembro de 2008	<a href="http://www.portaldaindustria.com.br/senai/institucional/regulamento/">http://www.portaldaindustria.com.br/senai/institucional/regulamento/</a>
Outros documentos	
	Endereço para acesso
Plano de Ação Inicial 2017 do SENAI Departamento Regional aprovado pela Resolução nº 37/2016 do Conselho Regional do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial do Estado do Rio Grande do Norte, em 30 de setembro de 2016.	Nota: Documentos distribuídos eletronicamente as Unidades Operacionais desta UJ.
Plano de Ação Retificado 2017 do SENAI Departamento Regional aprovado pelo Ato "Ad Referendum" nº 01/2017 do Conselho Regional do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial do Rio Grande do Norte, em 10 de junho de 2017.	Nota: Documentos distribuídos eletronicamente as Unidades Operacionais desta UJ.
Transposição das Dotações Orçamentárias do Orçamento 2017 do SENAI Departamento Regional aprovado pela Resolução 04/2018 do Conselho Regional do Serviço Nacional de Aprendizagem	Nota: Documentos distribuídos eletronicamente as Unidades Operacionais desta UJ.

Industrial do Estado do Rio Grande do Norte, em 23 de fevereiro de 2018

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/>

Mapa estratégico

<http://www.fiern.org.br/wp-content/uploads/2017/05/Mapa-Estrategico-SISTEMA-FIERN.pdf>

Fonte: Coordenação Corporativa de Planejamento, Orçamento e Gestão - CPOG

## 2.3- Ambiente de atuação

### 2.3.1- Ambiente de atuação da entidade

#### Caracterização e o comportamento do mercado de atuação:

O SENAI atua a partir do desenvolvimento de duas linhas de produtos distintas: (i) Educação Profissional (EP); e (ii) Soluções em Tecnologia e Inovação (STI), ambas com foco nas necessidades do setor industrial. Neste contexto, considerando a forte retração econômica registrada no nosso país, sobretudo no setor industrial, além do término de programas de fomento do Governo Federal, assim como PRONATEC – Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico, o ano de 2017 para o SENAI DR/RN foi marcado como de baixa demanda. Se compararmos com o ano de 2016, com exceção do homem-hora em STI que apresentou um acréscimo de 177% no total, observa-se uma redução de 22% no total de aluno-hora e uma redução de 45% na geração de receitas, neste Departamento Regional.

De acordo com os dados do CAGED/IBGE, o saldo das movimentações de contratações, disponível nos permite uma leitura da intensidade de um setor econômico. O gráfico abaixo, apresenta o saldo compilado das movimentações trabalhistas nos 05 principais setores industriais do RN: Construção; Confecção de Artigos do Vestuário e Acessórios; Fabricação de Bebidas; Fabricação de Produtos Alimentícios; e Extração de Petróleo e Gás Natural. À exceção do setor Fabricação de Produtos Alimentícios, que apresentou uma pequena alta, todos os demais setores apresentaram baixa, com destaque para o setor da Construção. No período houve uma redução de mais de 2.700 postos de trabalho.

Gráfico 1 - Saldo das Movimentações Trabalhistas dos 05 Principais Setores Industriais do RN



Fonte: IBGE/CAGED

Este cenário, contudo, começa a dar sinais de contenção. O ICEI - Índice de Confiança do Empresário Industrial, apresentou uma melhora em 11 dos 12 meses de 2017, quando comparado ao mesmo mês do ano anterior, demonstrando uma perspectiva da retomada de crescimento.

Gráfico 2 - Índice de Confiança do Empresário Industrial (ICEI)



Fonte: Unidade de Economia e Estatística / FIERN

Os dados demográficos do Rio Grande do Norte indicam que 79% da população reside em área urbana, sendo que 26% desta reside na capital.

<b>Capital</b>	Natal
<b>Porcentagem de habitantes que residem na capital (%)*</b>	26
<b>Área (km<sup>2</sup>)</b>	52.811
<b>Densidade demográfica (hab./km<sup>2</sup>)</b>	64,0
<b>Número de municípios</b>	167

Nota: \* Censo 2010/IBGE.

No que se refere à população, em 2017 (estimativa 2017 /DOU), o Rio Grande do Norte possuía 3.507.003 habitantes, 1,7% do total nacional e 6,0% do nordestino. Sua taxa de urbanização (IBGE) é de 79%, onde Natal possui 885.180 habitantes, 25% do total do estado e a região metropolitana de Natal 1.596.104 habitantes, 45,5% do total do estado.

Com relação ao Produto Interno Bruto a Preços de Mercado, de acordo com o IBGE (2015) o valor era de R\$ 57.250 bilhões (US\$17,507), correspondendo a 1% do total nacional e 14,2% do nordestino. O PIB per capita era de R\$ 16.632 (US\$ 5.086,23), correspondendo a 60% da média nacional, e 112,5% da nordestina. Natal representou o maior PIB do RN, com R\$ 20.904 bilhões (US\$ 6.392), que corresponde a 36,5% do total potiguar.

Pelo parâmetro das Contas Regionais, dentre os três grandes setores da atividade econômica, o maior peso do Valor Adicionado Bruto (VAB) do estado encontra-se no setor de Comércio e Serviços, que concentra 75,8% do total da riqueza produzida, destacando-se o agrupamento de Administração Pública (administração, educação, saúde, pesquisa e desenvolvimento, defesa e seguridade social) (29,1%) e de Comércio (comércio, reparação de veículos automotores e motocicletas) (13,4%). O VAB das atividades industriais corresponde a 21% do total, sendo a da Construção, com maior peso, com 7,8% de participação, seguida do setor Extrativo Mineral, com 4,1%, Transformação, 6,2%, e o agrupamento de Eletricidade, Gás, Água, Esgoto, Gestão de Resíduos e Descontaminação, com 2,9%. Já as atividades agropecuárias representam apenas 3,2% do VAB, com distribuição mais ou menos uniforme entre os três agrupamentos do setor.

O universo industrial formalmente constituído do Rio Grande do Norte tem tamanho estimado, em 2016, de 8.346 empresas e 100.297 empregados, tomando-se por base a Relação Anual de Informações Sociais - RAIS, do Ministério do Trabalho (2016). A grande maioria das unidades produtivas são microempresas (89,2%) e absorvem 24,1% dos empregados do setor. As empresas de pequeno porte correspondem a 9,25% do total, com 28,3% dos empregados. Já as médias são 1,34% das unidades produtivas, com 23,7% da mão de obra, enquanto as empresas de grande porte correspondem a apenas 0,2% do total, com 23,9% do pessoal ocupado.

Os segmentos mais relevantes da indústria, alvos de atuação do SENAI DR/RN, estão inseridos em 08 regiões polo do Estado do Rio Grande do Norte, conforme demonstrado no quadro a seguir:

**Quadro 2 - Principais Polos Econômicos do Rio Grande do Norte**

<b>Regiões Polo</b>	<b>Principais Atividades Econômicas</b>
Grande Natal (Leste)	Indústria de transformação, desembarque e processamento de pescados, turismo e gastronomia, comércio varejista e atacadista, serviços e logística de transportes.
Região de Mossoró (Oeste)	Extração de petróleo e gás; extração e refino de sal marinho; extração de calcário, produção de cimento, além de ser polo de produção e processamento de frutas tropicais (melões e castanhas); polo turístico regional; comércio e serviços.
Polo Industrial de Guamaré (Litoral Norte)	O município de Guamaré abriga Unidades de Processamento de Gás Natural – UPGNs da Petrobras, onde são processados petróleo e gás natural e uma pequena refinaria que produz GLP e Diesel e QAV e gasolina automotiva.

Polo de Energia Eólica (Região do Mato Grande ou porção nordeste do estado)	Maior concentração de complexos de geração eólica do estado, com destaque para o município de Parazinho, Pedra Grande e João Câmara.
Região do Seridó (Central)	Quartzo, caulim, feldspato, scheelita, gemas, granito, indústria cerâmica, bonés, insumos para a indústria de bonés, laticínios, iguarias regionais, toalhas de prato, tapetes e mantas, redes de dormir; bordados, vestuário e calçados.
Tibau do Sul (Litoral Sul)	Polo turístico internacional (praia de Pipa) e fabricação de cerâmica refratária de revestimento (Goianinha).
Região do Assú (Central)	Cerâmica para a construção civil e fruticultura (mangas e bananas).
Região do Trairi (Agreste)	Polo de confecção em formação e produção de abacaxi;
Produção de camarões em cativeiro	Presente em mais de 28 dos 167 municípios do Rio Grande do Norte; especialmente concentrada no litoral; destaque para Canguaretama, Senador Georgino Avelino, Arês, Guamaré Pendências e Nísia Floresta. Produção de pós-larvas em Touros, Canguaretama e Nísia Floresta.

Fonte: Unidade de Economia e Estatística do Sistema FIERN

**Principais entidades que atuam ofertando produtos e serviços similares ao da unidade jurisdicionada:**

- SENAC
- SENAT
- SENAR
- SESCOOP
- IFRN
- Prospere ITB
- Microlins

**Contextualização dos produtos e serviços ofertados pela unidade jurisdicionada em relação ao seu ambiente de atuação:**

O encerramento das atividades do PRONATEC, que teve participação significativa nos anos anteriores, impactou diretamente nos resultados obtidos na linha Educação Profissional (EP). O impacto do PRONATEC nos resultados, ultrapassa a mera ausência de contratação de matrículas. Dado o seu caráter de gratuidade e auxílio financeiro ao aluno, o programa criou, junto ao público alvo do SENAI, o hábito de programas desta natureza, dificultando sobremaneira a realização de novas turmas. A exemplo de programas anteriores, com larga ação de gratuidade, observa-se que os efeitos desta busca por programas gratuitos somente serão rompidos quando do reaquecimento da economia, em que a qualificação profissional é bastante valorizada.

Na linha Soluções em Tecnologia e Inovação, a participação em programas de metodologias nacionais de execução, à exemplo da Indústria Mais Produtiva, que se utiliza da metodologia do *Lean Manufacturing*, foi fundamental para a manutenção das atividades em consultorias, no ano de 2017. A ampliação de laboratórios acreditados e uma postura mais agressiva de mercado, sobretudo em licitações para contratação de serviços, também permitiram um avanço nas atividades laboratoriais.



Quando ao regional, pode-se concluir as seguintes oportunidades e ameaças:

OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
Retomada do crescimento econômico	Instabilidade política (Nacional e Estadual)
Leilões de campos de exploração de petróleo	Crise econômica do Estado
Leilões de energias renováveis	Redução da atividade industrial (Estadual)
Reforma trabalhista (Criação de novos empregos)	Baixa demanda por profissionais mais qualificados
Reforma do ensino médio	Hábito das pessoas em dispor de cursos gratuitos, mesmo após o seu ciclo de ofertas haver encerrado
	Aumento da oferta de cursos pela concorrência, com valores inferiores ao praticado pelo SENAI

**Informações gerenciais sucintas sobre o relacionamento da unidade jurisdicionada com os principais clientes de seus produtos e serviços;**

O relacionamento com os clientes dar-se a partir da atuação de uma equipe de agentes de mercado, lotados nas Unidades Operacionais (UOs), apoiados pela Unidade Corporativa de Relações com o Mercado e pelas direções regional, de operações e das próprias unidades operacionais, quando das demandas de maior envergadura e/ou projetos de maior complexidade.

A fim de apoiar as atividades dos agentes de mercado, tornando as suas ações mais efetivas, o SENAI DR/RN, juntamente com a GCRM, iniciou a implantação uma ferramenta de relacionamento com o cliente, *Customer Relationship Management* (CRM) no ano de 2017. A ferramenta está disponível para todos os agentes e gestores do SENAI DR/RN e permitirá um melhor planejamento e acompanhamento das atividades dos agentes de mercado, assim como um melhor atendimento aos clientes, principalmente a partir de 2018, ano em que a ferramenta estará 100% implantada.

No ano de 2017, os 05 (cinco) maiores clientes, segundo o número de atendimentos, foram:

**Tabela 2 - 10 maiores clientes do SENAI em 2017**

Empresa	Nº Atendimentos
Companhia Potiguar de Gás - POTIGAS	66
Petróleo Brasileiro S A - PETROBRAS	63
Companhia Pernambucana de Gás - COPERGAS	33
Companhia de Gás da Bahia - BAHIAGAS	29
Neiman Corporativa EspBrasil Mineração Ltda.	27

Fonte: Coordenação Planejamento, Orçamento e Gestão (CPOG)

Na Linha de Negócios Educação Profissional, as modalidades com maior demanda foram:

Tabela 3 - Modalidades de EP com maior demanda em 2017

Modalidade	Matrículas
Iniciação Profissional	31.300
Aprendizagem Industrial Básica	1.273
Qualificação Profissional	4.684
Aperfeiçoamento Profissional	10.395

Fonte: Coordenação Planejamento, Orçamento e Gestão (CPOG)

Quanto a linha de Negócios Soluções em Tecnologia e Inovação, as categorias com maior demanda foram:

Tabela 4 - Categorias de STI com maior demanda em 2017

Categoria	Serviços	H/H
Consultoria em Processos Produtivos	232	22.675
Ensaio	794	2.602
Serviços Operacionais	364	6.888
Calibração	211	1.008

Fonte: Coordenação Planejamento, Orçamento e Gestão (CPOG)

Descrição dos riscos de mercado e as estratégias para mitigá-los:

Tabela 5 - Principais riscos de mercado e as estratégias de mitigação

Riscos de mercado	Estratégias de Mitigação
Ampliação do número de concorrentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolver estratégias de Marketing mais agressivas</li> <li>- Implantar <i>Call Center</i></li> <li>- Implantação de CRM</li> </ul>
Maior dificuldade na venda de cursos de longa duração	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Buscar linhas de financiamento estudantil</li> <li>- Desenvolver campanhas de divulgação</li> </ul>
Crescimento da inadimplência	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oferecer políticas de desconto para pagamento em dia</li> <li>- Melhorar os sistemas de controle de inadimplência</li> <li>- Realizar estratégias de cobrança mais contundentes</li> </ul>

Principais mudanças de cenários ocorridas nos últimos exercícios:

O mercado da Educação Profissional foi fortemente influenciado por ações governamentais de fomento. Programas como PROMINP e PRONATEC foram desenvolvidos com vistas a suprir a lacuna de mão de obra capacitada que o país demandou durante o período de grande crescimento registrado, sobretudo, entre os anos de 2009-2013. Estes programas fomentaram a criação de várias instituições de educação profissional, ampliando demasiadamente a concorrência. Para as instituições tradicionais, que buscam manter um currículo escolar estruturado e com forte execução prática, a competitividade foi muito afetada, pois muitos destes novos entrantes, atuam apenas na transferência do conhecimento teórico, com uma execução prática mínima, permitindo desta forma a comercialização de seus produtos por preços mais atrativos.

A implantação dos programas de fomento à educação profissional (EP) oferecidos pelo governo, se por um lado oportunizou o acesso de um contingente de pessoas que estavam à margem destes programas, por outro lado, criou a “cultura do curso gratuito”, prejudicando em muito a comercialização de novos cursos, sobretudo os de longa duração, como os Técnicos, que tem um maior valor.

Não obstante a este cenário complexo acima tratado, existem oportunidades para o setor de educação profissionalizante. A recente reforma do Ensino Médio, permite uma maior flexibilização no currículo escolar e a consequente inserção de conteúdos técnicos.

Na área de Soluções em Tecnologias e Inovação (STI), percebe-se uma crescente demanda pelos produtos oferecidos. O SENAI DR/RN, implantou o Instituto SENAI de Tecnologias em Petróleo e Gás, em funcionamento desde novembro de 2016, e está em processo de implantação o Instituto SENAI de Inovação em Energias Renováveis, com vistas ao atendimento as demandas por serviços de tecnologias e inovação no estado do RN.

Embora a maior parte das empresas reconheça os benefícios das ações realizadas, ainda há uma forte dependência por programas de fomento, à exemplo do SEBRAETEC, desenvolvido pelo SEBRAE, e Brasil Mais Produtivo, desenvolvido pelo MDIC em parceria com o SENAI/DN. Constata-se, contudo, que há uma maturidade empresarial crescente, com uma busca progressiva por estes serviços.

### 2.3.2- Ambiente de negócios da unidade

O ambiente de negócios no qual o SENAI DR/RN esta inserido é caracterizado por ser de alta competitividade. Na linha de Educação Profissional temos dois grandes grupos que mais diretamente atuam no mercado:

**Tabela 6 - Grupos que atuam no mercado de EP**

Entidade	Característica
Institutos Federais de Educação	O IFRN oferece programas gratuitos de educação técnica em vários municípios do nosso Estado. Além disso a possibilidade de continuação dos estudos pós ensino médio na própria instituição tem sido um atrativo para os alunos.
Escolas Profissionalizantes Especializadas	São instituições que se caracterizam pelo foco de atuação. Oferecem uma gama de produtos mais restrita que o SENAI, normalmente baseada em poucas competências técnicas (em muitos casos, apenas uma competência).

A sua diferenciação dar-se pela sua capacidade de articulação com o setor produtivo, tendo a oportunidade de desenvolver programas sempre alinhados as necessidades deste, configurando-se como diferencial competitivo, ainda que com muita volatilidade.

O ano de 2017 foi marcado pela adequação das Unidades Operacionais a um cenário econômico adverso. Neste contexto, com vistas a uma maior eficiência econômica, duas Unidades Operacionais passaram a compartilhar um mesmo ambiente físico, conferindo-lhes maior competitividade e criando perspectivas de melhoria na auto sustentabilidade das mesmas para os próximos anos.

Ainda neste contexto de adequação ao mercado, o SENAI DR/RN inaugurou o CET Flávio José Cavalcanti de Azevedo (CET FJCA), localizado na Zona Norte de Natal. Com a entrada em operação do CET FJCA o SENAI-DR/RN encerra as suas ações na Unidade localizada em Nova Parnamirim, posicionando-se naquela que é a área mais populosa da Região Metropolitana da nossa Capital.

No âmbito da Educação Profissional, as principais adversidades de atuação no mercado para o SENAI DR/RN em 2017 foram decorrentes da baixa atividade econômica em nosso estado. Em sua maioria, os setores econômicos apresentaram retração comparado com o ano de 2016, que por sua vez também foi um ano muito difícil, dificultando, sobremaneira, a venda dos cursos oferecidos pela Instituição. Na área de Petróleo e Gás, um dos setores que tradicionalmente mais impulsionavam a geração de matrículas, sobretudo na região de Mossoró, a incerteza quanto a continuidade da PETROBRAS no estado impactou diretamente na diminuição da demanda por cursos ligados ao setor.

Na linha de STI, a crise econômica, influenciando na disponibilidade de investimentos das empresas, também impactou negativamente no desenvolvimento das atividades. Um dos poucos setores que vinham demonstrando pujança, o de Confecções do Vestuário, foi marcado pela disputa judicial entre o Grupo Guararapes e o Ministério Público do Trabalho no âmbito das ações do Projeto Pró Sertão, afetando a realização de programas de consultorias, tanto de melhoria de processos quanto de implantação de empresas (estas suspensas pela Guararapes).

Diante do cenário apresentado acima, apresenta-se abaixo, quadro com os principais riscos, as estratégias de enfrentamento e as mudanças ocorridas, identificadas para o SENAI DR/RN.

**Quadro 3 - Riscos, Estratégias de Enfrentamento e Mudanças Ocorridas**

Riscos	Estratégia de Enfrentamento	Mudanças ocorridas
Agravamento da situação econômica Nacional e Estadual	Reestruturação financeiro/orçamentária	Menor custo fixo
Encerramento das atividades da PETROBRAS no estado do RN	Diversificação das ações do IST e do CET-IB (unidades localizadas no município de Mossoró)	Ampliação do portfólio das unidades
Encerramento das atividades do projeto Pró Sertão, em função das ações do Ministério Público do Trabalho (MPT)	Atuação conjunta com a CNI na defesa de interesses do setor de confecções; Desenvolvimento, em parceria com o SEBRAE, de projeto que reforça as competências das empresas de confecções, diminuindo a sua dependência com a Guararapes	Lançamento do Projeto Estruturante – Fase II, com a participação de mais de 50 empresas.

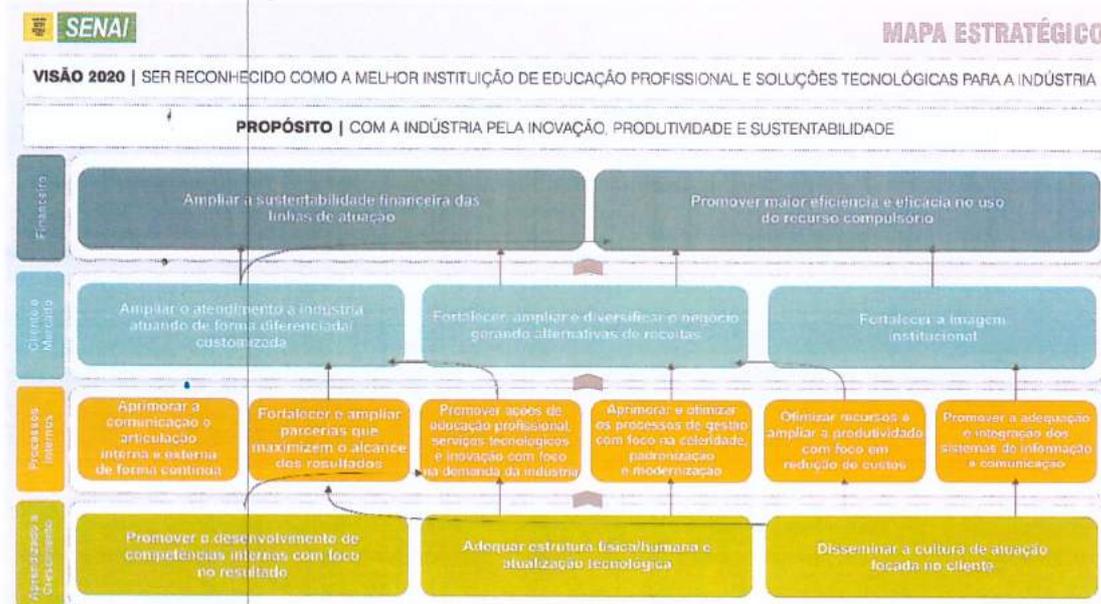
## 3- Planejamento organizacional e desempenho orçamentário e operacional

### 3.1- Resultados da gestão e dos objetivos estratégicos

O SENAI DR/RN buscou desenvolver seus objetivos estratégicos em consonância com os dois focos estratégicos definidos, Educação Profissional (EP) e Soluções em Tecnologia e Inovação (STI).

Em 2016, o SENAI DR/RN revisou suas diretrizes estratégicas, tendo como produto final seu Mapa Estratégico, alinhado ao Mapa Estratégico do Sistema FIERN e ao Planejamento Estratégico Integrado das Entidades Nacionais.

Figura 2 - Mapa Estratégico do SENAI DR/RN



Fonte: Coordenação Corporativa de Planejamento, Orçamento e Gestão – CPOG

A seguir, apresenta-se por objetivo estratégico uma análise detalhada da execução da estratégia da entidade.

#### 3.1.1- Ampliar a sustentabilidade financeira das linhas de atuação

**Responsável pelo objetivo:** Roseanne Azevedo de Albuquerque

**CPF:** 474.787.134-91

**Cargo/Função:** Diretora Regional

**Indicadores deste objetivo:**

- Índice de sustentabilidade financeira em EP
- Índice de sustentabilidade financeira em STI

**Descrição do objetivo:** garantir a sustentabilidade por meio do equilíbrio financeiro, com base na geração da receita de serviços e execução das despesas.

## 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 2017, com foco nas metas propostas para o período.

Considerando as mudanças no cenário econômico, que impactaram diretamente nas receitas compulsórias diretas e indiretas, esta UJ passou a buscar a ampliação da geração de receitas, a partir de outras fontes, com vistas à sua sustentabilidade, sem comprometer a prioridade do atendimento à Indústria e o padrão de qualidade dos serviços prestados, que representa um dos grandes ativos organizacionais.

Neste contexto, foi realizado um grande esforço na criação e/ou revisão de produtos com objetivo de aumentar as vendas. Esta ação apresentou resultados satisfatório, sobretudo na linha de negócios de STI, que no segundo semestre evidenciou um resultado expressivo.

## ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

**Gráfico 3 - Índice de Sustentabilidade financeira EM EP**



O desempenho financeiro do SENAI DR/RN, em 2017, ficou abaixo do esperado na linha de negócios de EP, tendo em vista as mudanças no cenário econômico do país que afetou as indústrias no que se refere a contratação de capacitações para os trabalhadores e seus dependentes.

**Gráfico 4 - Índice de Sustentabilidade financeira EM STI**



No negócio de STI os resultados apresentaram uma evolução positiva no segundo semestre, que, dentre as diversas ações que culminaram com o resultado alcançado, destaca-se o desenvolvimento das ações do Programa Brasil Mais Produtivo.

Entre as diversas ações que culminaram com o resultado alcançado de sustentabilidade financeira, destaca-se o desenvolvimento das ações do Programa Brasil Mais Produtivo, capitaneado pelo Departamento Nacional do SENAI, para o desenvolvimento de consultorias baseadas no *Lean Manufacturing*, que colaborou para os resultados financeiros da linha STI.

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

Os resultados físicos da UJ, considerando o período analisado, se apresentou satisfatório. Destaque para as ações do negócio em EP, que praticamente atingiu a meta proposta, alcançando um índice de 96% de efetividade. Na linha de negócio de STI, foi alcançada uma efetividade de 70% em relação ao planejado.

Quanto aos resultados financeiros, observa-se o índice de sustentabilidade não atingiu o esperado, uma vez que o volume de serviços realizados, em função de uma demanda retraída de mercado, não conseguiu gerar a receita necessária para cobrir os custos fixos.

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

Para o ano de 2018, o maior desafio será a continuidade do processo de aumento de eficiência nas atividades do SENAI DR/RN, com uma ação mais incisiva de mercado, criação e comercialização de produtos de maior valor agregado, resultando em uma melhor sustentabilidade financeira, diante de um cenário econômico e político conturbado.

### iii. Conclusão

#### iii.a- Avaliação do resultado

Embora a sustentabilidade financeira alcançada tenha ficado abaixo do planejado, considerando o ambiente econômico, político e social do nosso Estado, observar-se que os resultados globais obtidos, demonstraram-se satisfatórios. Destaque para a retomada ocorrida no 2º semestre, em que os indicadores, apresentaram melhoria.

#### iii.b- Ações para melhoria de desempenho

A fim de mitigar estes resultados, vários investimentos na área de relações com o mercado, tais como implantação do CRM e aquisição de licença de uso de software de base de dados de empresas industriais instalada no RN, deverão contribuir para a atenuação deste déficit no ano de 2018.

### 3.1.2 – Promover maior eficiência e eficácia no uso dos recursos compulsórios

**Responsável pelo objetivo:** Roseanne Azevedo de Albuquerque  
CPF: 474.787.134-91

**Cargo/Função:** Diretora Regional

**Indicadores deste objetivo:**

- Percentual da receita líquida destinada a gratuidade
- Percentual da receita compulsória destinado as atividades finalísticas (EP e STI)

**Descrição do objetivo:** avaliar o desempenho organizacional na aplicação dos recursos compulsórios da Instituição.

## 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 2017, com foco nas metas propostas para o período.*

O cumprimento com a gratuidade compreende uma das ações fundamentais do SENAI, conforme previsto em seu regimento. A formação de aprendizes, que seja na modalidade básica ou técnica, complementada por programas de qualificação e/ou aperfeiçoamento profissional, permitem à UJ atender às demandas mais carentes da sociedade, assim como as necessidades do setor industrial em regiões de baixo desempenho econômico.

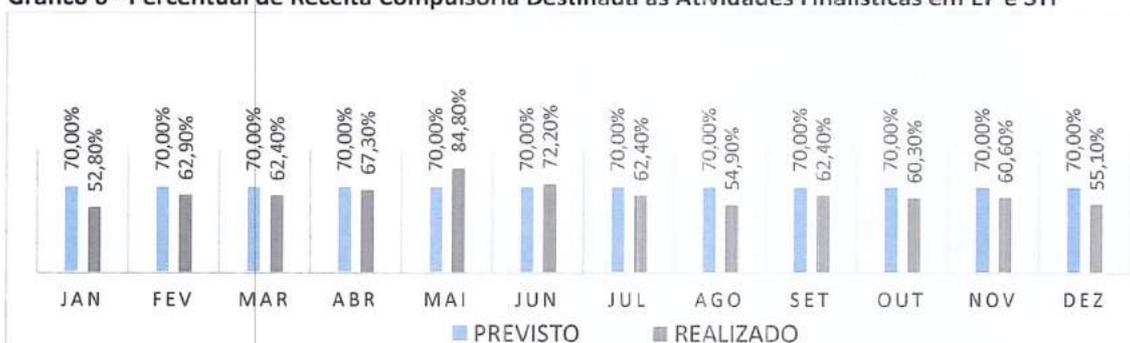
## ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

**Gráfico 5 - Percentual de Receita Líquida Destinada a Gratuidade**



Os investimentos em gratuidade registraram um índice médio anual de 22% acima do previsto, decorrentes da realização de programas de aprendizagem industrial, com carga horária de longa duração, para atendimento a demanda da indústria, pela contratação de jovens aprendizes, em cumprimento a cota estabelecida pelo Ministério do Trabalho e Emprego.

**Gráfico 6 - Percentual de Receita Compulsória Destinada às Atividades Finalísticas em EP e STI**



Quanto a aplicação dos recursos nas atividades finalísticas, conforme pode ser observado no gráfico acima, entende-se que sua execução ocorreu próximo a meta planejada.

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

Uma análise nos dados de produção dos programas de gratuidade, permite identificar uma maior execução com programas de aprendizagem industrial (básica e técnica).

As constantes ações do Ministério do Trabalho, sobre as empresas industriais obrigadas a terem aprendizes em seu quadro de pessoal, tem gerado uma demanda por alunos nesta modalidade de EP.

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

Os resultados operacionais da UJ nos programas de gratuidade superaram os valores estimados. Destaque para a modalidade de Aprendizagem Industrial, que apresentou um desempenho significativo no período.

Os gastos com esta modalidade apresentaram um resultado acima do esperado, mas pode ser compreendido em função da elevada carga horária destes programas (programas de longa duração, com períodos de até 02 anos de execução).

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

Entre os principais desafios para 2018 está o monitoramento e controle das vagas nos programas de aprendizagem industrial.

É importante monitorar o desempenho dos gastos para que os investimentos em gratuidade não ultrapassem os limites previstos no Regimento.

## iii. Conclusão

### iii.a- Avaliação do resultado

Embora o desempenho tenha ficado acima do previsto, os programas de gratuidade atenderam a demandas da indústria por alunos de aprendizagem industrial, contribuindo para o cumprimento da missão do SENAI e do acordo com o Governo Federal quanto a gratuidade regimental.

### iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Para 2018, o SENAI DR/RN tem como seu maior desafio aperfeiçoar o controle das vagas destinadas a gratuidade, com a finalidade, maior, de aproximar, cada vez mais, a execução com o planejamento.



### 3.1.3 - Ampliar o atendimento à indústria atuando de forma diferenciada/customizada

**Responsável pelo Objetivo:** Pedro Vilela

**CPF:** 913.954.374-91

**Cargo/Função:** Assistente Administrativo I

**Indicadores deste objetivo:**

- Índice de capilaridade do SENAI
- Índice de crescimento do atendimento da indústria sindicalizada
- Índice de indústrias atendidas

**Descrição do objetivo:** ampliar a capilaridade de atendimento do SENAI DR/RN as indústrias do Rio Grande do Norte.

#### 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 2017, com foco nas metas propostas para o período.

Diante das novas exigências do mercado consumidor, o setor industrial apresentou um novo perfil da sua demanda o que implicou em melhorias no portfólio de cursos e serviços desta UJ, bem como na adoção de estratégias de vendas como a contratação, capacitação de agentes de mercado e consolidação de novos escritórios corporativos no interior do estado, visando o aumento da capilaridade do SENAI DR/RN.

#### ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

**Gráfico 7 - Índice de Capilaridade do SENAI**



De acordo com o gráfico percebe-se um aumento da capilaridade de atendimento a indústria. A consolidação de novos escritórios corporativos no interior do estado e o trabalho dos agentes de mercado foram importantes para o resultado apresentado.

*(Assinatura manuscrita)*

Gráfico 8 - Índice de Crescimento do Atendimento da Indústria Sindicalizada



O gráfico acima evidencia o aumento no número de indústrias sindicalizadas atendidas no estado. Com o projeto de articulação entre os executivos dos sindicatos e a área de mercado, foi possível avançar no atendimento a indústria sindicalizada.

Gráfico 9 - Índice de Indústrias Atendidas



De acordo com o gráfico apresentado é possível identificar o aumento no número de indústrias atendidas no Rio Grande do Norte, resultado da consolidação de novos escritórios corporativos no interior do estado e o trabalho dos agentes de mercado.

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

Este objetivo está inserido na perspectiva cliente e mercado, que baseia-se no conhecimento e interpretação do que é valorizado pelos consumidores e clientes. Para isto, é necessário intensificar as ações de atendimento as indústrias do Estado do Rio Grande do Norte.

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

Para este objetivo estratégico não foram vinculadas, durante a revisão do plano de ação, ações orçamentárias para o exercício de 2017. Para os resultados físicos foi realizado o acompanhamento das metas através dos indicadores deste objetivo, no qual evidencia-se a ampliação da capilaridade das indústrias do Estado.

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

Com a finalidade de atender a indústria do Rio Grande do Norte, com a oferta de produtos e serviços, em 2018 algumas ferramentas, serão utilizadas, como por exemplo o CRM; que permitirá um melhor controle e acompanhamento do que está sendo adquirido pela indústria, permitindo a melhoria na identificação do perfil do público alvo desta UJ.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Os indicadores sinalizam que o índice de atendimento a indústria do Rio Grande do Norte, manteve-se acima da meta pactuada para o ano.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Como ações de melhoria para 2018, será implantado o serviço de atendimento ao cliente (SAC), a ferramenta *Customer Relationship Management* (CRM) e a adequação do portfólio a necessidade da indústria do RN.

### **3.1.4 – Fortalecer, ampliar e diversificar o negócio gerando alternativas de receitas**

**Responsável pelo Objetivo:** Simone Medeiros de Oliveira

**CPF:** 489.953.554-68

**Cargo/Função:** Gerente de Educação e Tecnologias

**Indicadores deste objetivo:**

- Percentual de efetividade dos cursos planejados
- Percentual de efetividade dos serviços ofertados

**Descrição do objetivo:** Medir a efetividade dos cursos e serviços do SENAI DR/RN.

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 2017, com foco nas metas propostas para o período.

A novas demandas da indústria decorrente dos avanços tecnológicos e do cenário econômico exigiu do SENAI uma adequação de seu portfólio, de modo a atender a real necessidade do parque industrial, e neste contexto foram efetuadas alterações nos cursos e serviços planejados e ofertados no ano de 2017.



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

Com a finalidade de atender a indústria do Rio Grande do Norte, com a oferta de produtos e serviços, em 2018 algumas ferramentas, serão utilizadas, como por exemplo o CRM; que permitirá um melhor controle e acompanhamento do que está sendo adquirido pela indústria, permitindo a melhoria na identificação do perfil do público alvo desta UJ.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Os indicadores sinalizam que o índice de atendimento a indústria do Rio Grande do Norte, manteve-se acima da meta pactuada para o ano.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Como ações de melhoria para 2018, será implantado o serviço de atendimento ao cliente (SAC), a ferramenta *Customer Relationship Management* (CRM) e a adequação do portfólio a necessidade da indústria do RN.

### **3.1.4 – Fortalecer, ampliar e diversificar o negócio gerando alternativas de receitas**

**Responsável pelo Objetivo:** Simone Medeiros de Oliveira

**CPF:** 489.953.554-68

**Cargo/Função:** Gerente de Educação e Tecnologias

**Indicadores deste objetivo:**

- Percentual de efetividade dos cursos planejados
- Percentual de efetividade dos serviços ofertados

**Descrição do objetivo:** Medir a efetividade dos cursos e serviços do SENAI DR/RN.

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 2017, com foco nas metas propostas para o período.

A novas demandas da indústria decorrente dos avanços tecnológicos e do cenário econômico exigiu do SENAI uma adequação de seu portfólio, de modo a atender a real necessidade do parque industrial, e neste contexto foram efetuadas alterações nos cursos e serviços planejados e ofertados no ano de 2017.

## ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

**Gráfico 10 - Percentual de Efetividade dos Cursos Planejados**



De acordo com o gráfico percebe-se que o indicador alcançou a meta estabelecida no segundo semestre. Este resultado é justificado em função da necessidade da substituição de alguns cursos, planejados inicialmente para atender as demandas oriundas da indústria.

**Gráfico 11 - Percentual de Efetividade dos Serviços Ofertados**



De acordo com o gráfico percebe-se que o indicador alcançou parcialmente a meta estabelecida. Este resultado é justificado em função da necessidade da substituição de alguns serviços, planejados inicialmente para atender a demandas oriundas da indústria.

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

Este objetivo está inserido na perspectiva cliente e mercado, visando intensificar o atendimento a demanda das indústrias e ampliar a sustentabilidade das linhas de negócio do SENAI, por meio de geração de receitas de serviços.

As parcerias com o Governo Federal, prefeituras e empresas de base nacional contribuíram para consecução parcial deste objetivo, na linha de negócio Educação Profissional. Com relação a linha de negócio Soluções em Tecnologia e Inovação, o resultado ficou acima da meta, sendo decorrente, principalmente, do desenvolvimento do Programa Brasil Mais Produtivo.

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

Este objetivo trata da efetividade dos cursos e serviços, e foram executados conforme Plano de Ação desta UJ.

Na linha de negócio Educação Profissional foi executado 97% da meta prevista para o ano. No que concerne a Soluções em Tecnologias e Inovação houve a execução de 72% do planejado para o exercício.

Quanto a execução financeira, este Departamento Regional realizou 58% da receita de serviço planejada por meio de suas linhas de negócio.

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

Diante de um novo cenário econômico e social, o SENAI DR/RN identifica a necessidade de diversificar seu negócio alinhando seus produtos e serviços a real demanda da indústria, atualizando seu portfólio, de modo a gerar receitas em busca da sua sustentabilidade.

### iii. Conclusão

#### iii.a- Avaliação do resultado

Conforme descrito, este objetivo atingiu parcialmente as metas físicas e financeiras previstas, em função das mudanças no cenário político, econômico e social brasileiro que teve forte impacto junto às indústrias, em especial no investimento em capacitação de seus colaboradores e desenvolvimento de soluções tecnológicas.

#### iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Para o exercício de 2018 será reestruturado o núcleo de Educação a Distância (EAD) para oferta de novos produtos e, conseqüentemente, gerar receitas nessa modalidade de ensino; serão ofertados programas de pós-graduação em nível de especialização, reestruturação de unidades móveis para um maior atendimento a indústria, ampliando e diversificando assim a área de Educação Profissional. Na área de Soluções em Tecnologia e Inovação (STI) será intensificado o atendimento nos programas Brasil Mais Produtivo, Indústria Mais Eficiente e Indústria Mais Avançada.

### 3.1.5 - Fortalecer a imagem institucional

**Responsável pelo objetivo:** Roseanne Azevedo de Albuquerque

**CPF:** 474.787.134-91

**Cargo/Função:** Diretora Regional

**Indicadores deste objetivo:**

- Investimento em Marketing Institucional
- Índice de percepção da imagem junto aos grupos de interesse

**Descrição do objetivo:** avaliar o desempenho organizacional no desenvolvimento de ações que fortaleçam a imagem institucional.

#### 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 2017, com foco nas metas propostas para o período.

A imagem institucional é um dos grandes ativos de uma Organização. O SENAI DR/RN, que atua no mercado há mais de 75 anos, tem na sua marca um dos grandes elementos de diferenciação, frente aos seus concorrentes. É uma reputação que foi construída ao longo de anos de trabalho sério e competente.

O desenvolvimento de ações que reforcem esta força para Instituição, em tempos de elevada competitividade, assume caráter estratégico.

Ocorre que nestes tempos de dificuldades financeira, a UJ realizou investimentos compatíveis com a sua realidade, que permitiu um índice próximo a 1% da receita de serviços.

#### ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

**Gráfico 12 - Investimento em Marketing Institucional**



Os investimentos, conforme apresentados acima, não atingiram a meta estabelecida no mapa estratégico. Durante todo o ano, os investimentos mantiveram-se na faixa de 0,5%. Uma elevação para 0,9%, foi registrada no último quadrimestre.

Para o indicador “Índice de percepção da imagem junto aos grupos de interesse”, a pesquisa de percepção da imagem é regularmente realizada pela CNI, para o conjunto de instituições do Sistema Indústria não ocorreu nos últimos anos, não havendo, portanto, resultados a serem apresentados.

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

Entre as ações de reforço da imagem institucional, destaque para a participação da UJ em feiras e eventos promovidos pela Federação das Indústrias do Estado do RN (FIERN). Destaca-se na parceria com a FIERN a realização da “Semana da Indústria”, com uma série de palestras, workshops técnicos, Mundo SENAI, realização da seletiva top one, Seminário de educação profissional e a Mostra SENAI de Arquitetura, realizada em parceria com o Conselho de Arquitetura e Urbanismo/CAU.

É importante destacar ainda os eventos voltados à Inovação, apoiados pelo SENAI/DN, tais como: Lançamento do Edital de Inovação para Indústria e Inova SENAI, que reforçam a imagem de instituição tecnológica.

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

Considerando o cenário de restrições financeiras, vivenciado pela UJ ao longo de 2017, os investimentos em infraestrutura restringiram-se a manutenção de contratos com empresas de divulgação em redes sociais e produção de materiais gráficos, para utilização em eventos e/ou para apoio à comercialização.

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

O SENAI DR/RN vem buscando um reposicionamento no mercado, migrando de uma Instituição focada quase que exclusivamente na Educação Profissional para uma Instituição provedora de Serviços Tecnológicos e de Inovação. Neste contexto, os investimentos em valorização da imagem serão essenciais e ao serem realizados ao longo do ano de 2018, poderão criar um ambiente favorável ao lançamento do Instituto SENAI de Inovação em Energias Renováveis, que se encontra em implantação.

### iii. Conclusão

#### iii.a- Avaliação do resultado

Os investimentos financeiros para valorização da imagem não alcançaram o previsto, contudo, foram compatíveis com o cenário econômico a qual a UJ está inserida.

#### iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Espera-se um cenário mais favorável para 2018, que permita um maior investimento financeiro em ações de marketing que fortaleçam a imagem da Instituição nos mercados em que atua.



## 3.2- Informações sobre a gestão

### 3.2.1- Aprimorar a comunicação e articulação interna e externa de forma contínua

**Responsável pela diretriz:** Pedro Vilela Cid Júnior

**CPF:** 913.954.374-91

**Cargo/Função:** Assistente Administrativo I

**Indicadores desta diretriz:**

- Retorno das mídias digitais

**Descrição da diretriz:** ampliar o número de acessos nas redes sociais e no site desta UJ, com o objetivo de captação de leads para divulgação dos serviços do SENAI.

#### ii. Análise

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

O indicador “retorno das mídias digitais” teve sua meta superada, devido as novas estratégias adotadas nas redes sociais ampliando a interatividade e visualização nas postagens.

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

**Gráfico 13 - Retorno das Mídias Digitais**



O resultado acima é consequência do trabalho desenvolvido de captação de *leads* pelas redes sociais, conseguindo assim a superação das metas de visualização das postagens e acesso ao site do SENAI DR/RN.

Nota: esta diretriz não possui indicador de processo vinculado a ele.

### iii. Conclusão

#### iii.a- Avaliação do resultado

Observa-se que no ano de 2017 houve um aumento significativo no número de seguidores das mídias sócias do SENAI DR/RN, resultado da utilização de estratégias diversificadas e interativas de postagens.

#### iii.b- Ações para melhoria de desempenho

O principal desafio para 2018, será a melhoria da conversão de *leads* nas postagens de cursos e serviços.

### 3.2.2- Fortalecer e ampliar parcerias que maximizem o alcance dos resultados

**Responsável pela diretriz:** Benilton Nunes de Medeiros

**CPF:** 663.586.474-15

**Cargo/Função:** Assistente Administrativo I

**Indicador desta diretriz:** Índice de novas parcerias

**Descrição da diretriz:** avaliar o desempenho organizacional na formação de parcerias que contribuam com o alcance dos resultados estratégicos globais

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

A realização de parcerias, seja comercial, tecnológica ou estratégica, são fundamentais para o desenvolvimento de uma organização. Na revisão do planejamento estratégico, realizado ao longo de 2016, esta UJ estabeleceu como meta elevar em 03 (três) unidades, o total de parcerias vigentes, saltando, portanto, dos 14 (quatorze) firmados naquele momento para 17 (dezesete).

Com objetivo de monitorar os resultados da organização, na realização de parcerias, estabeleceu-se um indicador finalístico, que aponta a variação do quantitativo de convênios vigentes.

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

**Gráfico 14 - Índice de Novas Parcerias**



Observa-se no gráfico acima, que a meta foi realizada parcialmente. O cenário econômico adverso dificultou a celebração de parcerias, acredita-se que com uma economia mais ativa em 2018, estas sejam retomadas.

Nota: esta diretriz não possui indicador de processo vinculado a ele.

### *iii. Conclusão*

#### *iii.a- Avaliação do resultado*

Considerando os resultados apresentados, percebe-se que o percentual de novas parcerias foi alcançado parcialmente, o que requer uma maior atenção nas ações para o alcance deste objetivo.

#### *iii.b- Ações para melhoria de desempenho*

Reforçar a busca por novas parcerias para o ano de 2018, visando o desenvolvimento organizacional desta UJ.

### ***3.2.3- Promover ações de educação profissional, serviços tecnológicos e inovação com foco na demanda da indústria***

**Responsável pela diretriz:** Etiene Ferreira de Lima

**CPF:** 663.465.254-68

**Cargo/Função:** Gerente da Unidade de Desenvolvimento do Negócio

**Indicadores desta diretriz:** Percentual de propostas acatadas

**Descrição da diretriz:** avaliar o alinhamento entre as ações desenvolvidas pela Instituição e as demandas do Mercado.

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

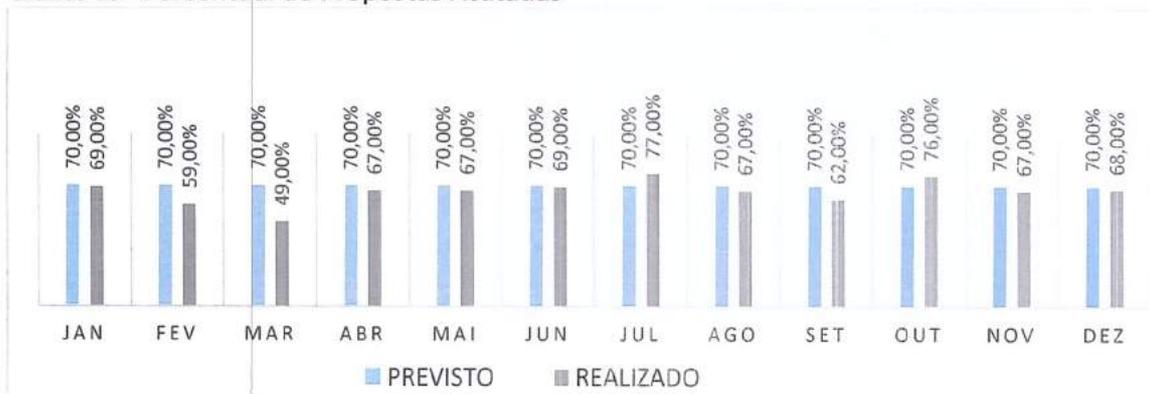
A redução da demanda por seus produtos e serviços, levou esta UJ a rever seus processos de atuação no mercado, passando a desempenhar uma ação mais ativa, atuando de forma intensa na prospecção de demandas, realizado pela equipe de Agentes de Mercado.

Durante o ano de 2017 foram realizados diversos programas de formação e consultorias para a equipe, com vistas a torna-los cada vez mais eficientes e eficazes na execução de suas atividades, entendendo as necessidades dos clientes, refinando, e/ou criando, produtos e serviços do portfólio do SENAI-DR/RN.

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



Gráfico 15 - Percentual de Propostas Acatadas



De acordo com o gráfico acima, o resultado médio do indicador é 66,5%, muito próximo a meta prevista, evidenciado que existe um alinhamento entre a demanda da indústria e os serviços do SENAI.

Nota: esta diretriz não possui indicador de processo vinculado a ele.

### iii. Conclusão

#### iii.a- Avaliação do resultado

Considerando os resultados apresentados, percebe-se que o percentual de propostas acatadas, está muito próximo ao planejado, o que representa um bom índice de efetividade nas propostas apresentadas aos clientes.

#### iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Com a implantação do CRM, aliado ao Sistema que capta informações do mercado será possível uma ação mais assertiva, contribuindo para um melhor resultado deste objetivo.

### 3.2.4- Aprimorar e otimizar os processos de gestão com foco na celeridade, padronização e modernização

**Responsável pela diretriz:** Ana Luiza de Oliveira Pessoa

**CPF:** 056.531.534-00

**Cargo/Função:** Assessora Técnica

**Indicadores desta diretriz:**

- Tempo médio de atendimento dos processos por contratação/aquisição direta
- Tempo médio de atendimento dos processos de aquisição/contratação por meio de licitação

**Descrição da diretriz:** analisar o tempo de atendimento dos processos de contratação e aquisições, com vistas a proporcionar agilidade da gestão.

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

Para atender a este objetivo, no ano de 2017, o Sistema FIERN concluiu a revisão de 15 processos nas áreas administrativas e financeiras, visando otimização dos macroprocessos e, conseqüentemente, da tomada de decisão por parte da gestão.

Para os processos vinculados às linhas de negócio, o SENAI DR RN retomou o programa Alinhar, uma iniciativa que visa o aprimoramento contínuo e estruturado da gestão, promove a sinergia intraorganizacional, além de instrumentalizar o processo decisório.

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

Conforme informado acima, o ano de 2017 foi marcado pela revisão de 15 processos das áreas administrativas e financeiras, não sendo possível, ainda, a mensuração dos resultados dos indicadores.

*iii. Conclusão*

*iii.a- Avaliação do resultado*

Os resultados poderão ser avaliados durante a implementação dos processos.

*iii.b- Ações para melhoria de desempenho*

No exercício de 2018 serão trabalhadas melhorias nos macroprocessos estratégia, desempenho, orçamento e produção, além disso, pretende-se revisar os indicadores que monitoram este objetivo.

### ***3.2.5- Otimizar recursos e ampliar a produtividade com foco na redução de custos***

**Responsável pela diretriz:** Etiene Ferreira de Lima

**CPF:** 663.465.254-68

**Cargo/Função:** Gerente da Unidade de Desenvolvimento do Negócio

**Indicadores desta diretriz:**

- Custo aluno-hora em Técnico de Nível Médio
- Custo aluno-hora em Formação Inicial e Continuada (FIC)

**Descrição da diretriz:** avaliar a eficácia financeira no desenvolvimento das suas ações operacionais.

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

Para atender este objetivo o SENAI DR RN implementou ações com o intuito de reduzir e controlar custo aluno-hora. Neste contexto, as ações foram pautadas na otimização da ocupação dos ambientes de aprendizagem, controle de faltas, evasões e abandono do corpo discente.

Ainda em atendimento a este objetivo estratégico foram empreendidas ações que contemplaram a disponibilização de conteúdo dos cursos do SENAI DR RN, à distância, como também a realização de cursos de aprendizagem industrial nas instalações das empresas contratantes de jovens aprendizes.

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

**Gráfico 16 - Custo Aluno-Hora em Técnico de Nível Médio**



Considerando o resultado acima apresentado, percebe-se que os valores realizados, para os Cursos Técnicos, mantiveram-se superior aos valores de referência para cada modalidade. Em parte, este resultado é decorrente do desempenho da produção ocorrida no período, considerando o número efetivo de alunos por turma. Não obstante o esforço em redução de custos e de ações que reforçam a integração com o mercado, os valores de aluno-hora ficaram acima do planejado.

**Gráfico 17 - Custo Aluno-Hora em FIC**



Considerando o resultado acima apresentado, percebe-se que os valores realizados, para os Cursos de formação inicial e continuada, mantiveram-se superior aos valores de referência para cada modalidade. Em parte, este resultado é decorrente do desempenho da produção ocorrida no período, considerando o número efetivo de alunos por turma. Não obstante o esforço em redução de custos e de ações que reforçam a integração com o mercado, os valores de aluno-hora ficaram acima do planejado.

Nota: esta diretriz não possui indicador de processo vinculado a ele.

### iii. Conclusão

#### iii.a- Avaliação do resultado

Os valores de Custo Aluno-hora das modalidades Técnico e FIC apresentaram-se acima dos valores de referência propostos. Credita-se a este aumento a diminuição no número de matrículas realizadas, e por consequência a produção aluno-hora, que formando uma base de rateio menor, contribuiu para um valor per capta acima do esperado.

### iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Com a implementação do Projeto de Custos, que agiliza e viabiliza a gestão por turma e a implantação do CRM, aliado ao serviço de dados PROSPECTA (Sistema que capta informações do mercado) será possível uma ação mais assertiva, contribuindo para um melhor resultado deste objetivo.

#### **3.2.6- Promover a adequação e integração dos sistemas de informação e comunicação**

**Responsável pela diretriz:** Adriane Araújo de Oliveira

**CPF:** 673.414.384-87

**Cargo/Função:** Gerente Corporativa de TI

**Indicadores desta diretriz:** Índice de execução do projeto

**Descrição da diretriz:** melhorar a integração entre os sistemas, focando na automação dos processos.

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

Nos dias atuais, as empresas se encontram num cenário cada vez mais competitivo. Contudo, possuir sistemas de informação para dar suporte ao ambiente de negócios, tornou-se uma obrigatoriedade nos mais diversos ramos de produção. E quando se fala em sistemas de informação para dar suporte ao ambiente de negócios, não se fala apenas em sistemas que controlem o setor financeiro e o estoque das empresas, mas em sistemas que provêm de forma rápida e precisa, informações e estatísticas para dar suporte a decisões de negócio e agilidade de processos. Num âmbito geral, esse tipo de sistema de informação necessita colher dados de diversos setores da empresa, e esses setores geralmente são geridos por sistemas de informações distintos, tornando os dados dissociados.

Para resolver esta questão, o SENAI DR/RN na busca de atender suas necessidades em relação integrar informações e automatizar processos, decidiu desenvolver um projeto denominado "Integração de Sistemas de Informações", de acordo com cada cenário existente.

Atualmente, esta UJ utiliza uma média de 07 sistemas para as áreas de negócios e cerca de 13 principais sistemas para as áreas Corporativa/Administrativa. A integração existente até o momento, é de forma semi-automática, ou seja, são gerados arquivos de importação/exportação entre as duas áreas.

Tais integrações, ocorrem entre alguns sistemas das áreas de negócios (Sistema de Gestão da Educação e Sistema de Gestão de Serviços Tecnológicos) e o Sistema Zeus (Contabilidade, Orçamento e Financeiro) da área Corporativa/Administrativa. Os demais sistemas, não possuem nenhum tipo de integração entre eles.

Em 2017, esta UJ iniciou o processo de implantação do Sistema de Relacionamento com o Cliente (Microsoft Dynamics – CRM), que tem como objetivo principal, automatizar a gestão de marketing, gestão comercial e gestão de serviços e produtos ao cliente. Esta implantação permitirá ao SENAI DR/RN a melhoria de sua gestão de relacionamento com o cliente, através da criação de uma base única que possibilite a integração com os demais sistemas.



Em 2017 ocorreram outras integrações tais como: Sistema de Folha de Pagamento com Sistema Contábil (ZEUS), Integração da ferramenta de autenticação de rede (Microsoft Active Directory) com o Sistema Integrado de Materiais e Serviços (SIM) e também com o Sistema de Credenciamento, dentre outros.

Diante do exposto, e após análise crítica dos sistemas utilizados em relação a implantação do CRM, constatou-se a necessidade de desenvolver um projeto que automatize as rotinas de integração para os softwares já existentes, bem como, inserir novas integrações para as ferramentas que se encontram ainda funcionando de forma isolada.

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

O ano de 2017 foi definido para as análises de integração dos sistemas, bem como o início da implantação da ferramenta de relacionamento com o cliente CRM”.

Portanto, até o momento, não foi possível obter-se resultados quanto ao processo de integração.

Nota: esta diretriz não possui indicador de processo vinculado a ele.

#### iii. Conclusão

##### iii.a- Avaliação do resultado

O Projeto de Integração de Sistemas, foi iniciado, mas ainda não foi possível medir resultados. Os mesmos serão medidos, a partir do 2o. Semestre de 2018.

Com isso, ao final da implantação, espera-se uma maior agilidade nos processos, uma maior confiabilidade das informações, uma vez que as bases estarão mais centralizadas, facilitando assim, a tomada de decisões.

##### iii.b- Ações para melhoria de desempenho

O principal desafio para 2018, será o de acompanhar o início das atividades da utilização do CRM, testar e homologar as integrações já desenvolvidas no ano de 2017 para que nos anos subsequentes o objetivo estratégico seja alcançado.

### 3.2.7- Promover o desenvolvimento de competências internas com foco no resultado.

**Responsável pela diretriz:** Simone Medeiros de Oliveira

**CPF:** 489.953.554-68

**Cargo/Função:** Gerente da Unidade de Educação e Tecnologias

**Indicadores desta diretriz:**

- Índice de capacitação de pessoal com foco no negócio SENAI
- Índice de investimento em capacitação e desenvolvimento de pessoas

**Descrição da diretriz:** medir o índice de pessoal capacitado para atender as demandas do mercado.

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

As ações planejadas no plano de desenvolvimento de pessoas, durante o período de 2016, foram executadas conforme disponibilidade financeira desta UJ. Para o ano de 2017 houve um significativo alinhamento com o Programa SENAI de Capacitação de Docentes e os cursos ofertados pela UNINDÚSTRIA, ambos fomentados pelo Departamento Nacional do SENAI.

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

**Gráfico 18- Índice de Capacitação de Pessoal com Foco no Negócio SENAI**



Conforme apresentado no gráfico acima, a meta estabelecida foi parcialmente alcançada em virtude da redução no quadro efetivo de pessoas atuando nas áreas de negócio do SENAI DR/RN.

Para o indicador Índice de investimento em capacitação e desenvolvimento de pessoas, no que se refere a execução financeira esta UJ investiu 81,7% do planejado para o ano.

Nota: esta diretriz não possui indicador de processo vinculado a ele.

### iii. Conclusão

#### iii.a- Avaliação do resultado

De modo geral, este objetivo apresentou-se de forma satisfatória, executando parcialmente as metas planejadas para o ano.

#### iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Para o exercício de 2018, a intenção desta UJ amplie as capacitações para todas as áreas envolvidas no negócio do SENAI DR RN.

### 3.2.8- Adequar estrutura física/humana e atualização tecnológica

**Responsável pela diretriz:** Emerson da Cunha Batista

**CPF:** 850.684.464-91

**Cargo/Função:** Diretor de Operações

**Indicadores desta diretriz:**

- Índice de investimento em infraestrutura física
- Índice de investimento em infraestrutura tecnológica
- Índice de custo de pessoal em relação a receita

**Descrição da diretriz:** avaliar o desempenho organizacional no monitoramento da adequação física, humana e tecnológica da Instituição.

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

A realização de investimentos em infraestrutura física e tecnológica são fundamentais para a manutenção da competitividade de uma organização. Além desta infraestrutura, dispor de uma equipe tecnicamente qualificada compõe o diferencial competitivo das empresas que se diferenciam no mercado.

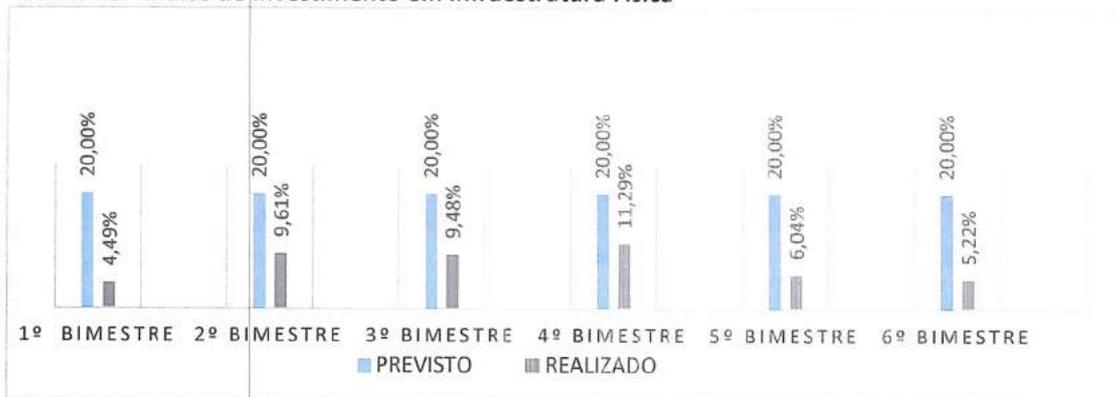
O cenário político econômico vivido pela UJ em 2017, ocasionou uma queda significativa nas vendas e, por conseguinte, na geração de receita, o que exigiu o contingenciamento e adiamento de sua execução dos desembolsos não essenciais a execução das atividades fim da Instituição.

Neste contexto, os investimentos do SENAI DR/RN em infraestrutura física e tecnológica ficaram abaixo do previsto, se atendo a manutenção da infraestrutura existente, reforma e ampliação da unidade CET FJCA e a conclusão dos investimentos necessários ao pleno funcionamento do IST Petróleo e Gás, estes, em sua maior parte, fazendo uso de recursos da linha de financiamento do BNDES.

No que se refere a pessoal, observa-se que o índice de investimentos com relação a receita, teve uma execução maior que a prevista. Estes dados, contudo, não refletem uma ampliação dos gastos com pessoal, mas sim a diminuição significativa das receitas, e consequentemente a elevação do referido índice. Ao contrário do que se sugere, houve no período uma redução do quadro a partir de ações como Plano de Demissão Voluntária (PDV) e redução da equipe.

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

**Gráfico 19 - Índice de Investimento em Infraestrutura Física**



O gráfico acima reflete que os investimentos em infraestrutura física ficaram abaixo do previsto. Este resultado é consequência do cenário político econômico vivido pela UJ em 2017, com uma queda significativa nas suas vendas e, por conseguinte, na geração de receita.

**Gráfico 20 - Índice de Investimento em Infraestrutura Tecnológica**



Quanto aos investimentos em infraestrutura tecnológica, observa-se também que ficaram abaixo do previsto, uma vez que o SENAI DR/RN se ateu a manutenção da infraestrutura existente.

Destacam-se os investimentos realizados no último bimestre, que registraram um índice de 34,32% no período. Este salto, foi devido a aquisição de duas Unidades Móveis, no âmbito das ações do Convênio BNDES.

**Gráfico 21 - Índice de Custo de Pessoal em Relação a Receita**



O índice de custo de pessoal em relação a receita teve um desempenho dentro do previsto à exceção do último quadrimestre, influenciado, entre outras razões, por custos demissionários registrados no período.

Nota: esta diretriz não possui indicador de processo vinculado a ele.

### iii. Conclusão

#### iii.a- Avaliação do resultado

O cenário político econômico vivido por esta UJ em 2017, que impactou nas suas vendas e, conseqüentemente na geração de receitas, influenciou diretamente neste objetivo.

#### iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Com a expectativa de retomada do mercado, e a conseqüente ampliação de vendas e geração de receitas, o que permitirá a realização de investimentos em infraestrutura física e tecnológica, bem como a ampliação da base de cálculo do custo pessoal, interferindo positivamente na condução das metas a serem pactuadas.

### 3.2.9- Disseminar a cultura de atuação focada no cliente

**Responsável pela diretriz:** Etiene Ferreira de Lima

**CPF:** 663.465.254-68

**Cargo/Função:** Gerente da Unidade de Desenvolvimento do Negócio

**Indicadores desta diretriz:**

- Índice de satisfação dos clientes em EP
- Índice de satisfação dos clientes em STI

**Descrição da diretriz:** Este objetivo estratégico visa atender a demanda por qualificação profissional e serviços técnico e tecnológico, com foco no perfil e demanda ocupacional do mercado de trabalho do RN.

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

O planejamento estratégico do SENAI DR/RN, após alguns anos sem atualização foi revisado no ano de 2017 com a atualização do Mapa Estratégico e a definição do objetivos, projetos e indicadores. Embora não exista parâmetro comparativo com o ano anterior, os resultados mensurados apontam para o alcance da meta estabelecida.

Nas suas linhas de negócios, Educação Profissional (EP) e Soluções em Tecnologia e Inovação (STI), os resultados dos indicadores de desempenho apontam para índices superiores aos estabelecidos como meta.

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

**Gráfico 22 - Índice de Satisfação dos Clientes em EP**



De acordo com o gráfico apresentado acima, observa-se uma grande aproximação entre o planejado e o alcançado evidenciando uma superação no primeiro trimestre do ano.

**Gráfico 23 - Índice de Satisfação dos Clientes em STI**



De acordo com o gráfico apresentado acima, observa-se uma superação na meta estimada em todos os meses do ano.

Nota: esta diretriz não possui indicador de processo vinculado a ele.

### iii. Conclusão

#### iii.a- Avaliação do resultado

Com base nos resultados apresentados, entende-se que os indicadores em questão se encontram em consonância com o planejado, não havendo necessidade de ajustes significativos. Os resultados acima do planejado indicam que os clientes estão satisfeitos com os serviços prestados pelo SENAI DR RN.

#### iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Considerando o processo de melhoria contínua, para o ano de 2018 será implementada a automatização das pesquisas de satisfação, a partir da utilização do CRM. Desta forma, será possível o acompanhamento em tempo real destes indicadores, subsidiando a estratégia de atuação e tomadas de decisões de forma mais ágil e satisfatória.

### 3.3- Estágio de implementação do planejamento estratégico

#### 3.3.1- Estágio de desenvolvimento

As ações do SENAI DR/RN são desenvolvidas conforme o Planejamento Estratégico Integrado SESI-SENAI-IEL/2015-2022, executados conjuntamente pelos Departamentos Regionais com foco na busca pela qualidade dos produtos e serviços ofertados pelas entidades e forte alinhamento à demanda da indústria.

O SENAI DR/RN, nesse sentido, atua de acordo com as diretrizes do Departamento Nacional do SENAI, buscando atender aos focos estratégicos de Educação, Tecnologia e Inovação e Desempenho do Sistema.

Os resultados da organização são reportados e acompanhados periodicamente visando contribuir para o atingimento dos Grandes Desafios Nacionais.

A fim de apoiar o desenvolvimento e a competitividade da indústria do estado do Rio Grande do Norte, ao longo dos últimos anos o Sistema FIERN tem implementado melhorias em sua forma de atuação, direcionando seus recursos e esforços ao atendimento das necessidades das micro, pequenas, médias e grandes indústrias.

Com a implantação do Mapa Estratégico em 2011 e o alinhamento estratégico das entidades do Sistema FIERN, em 2014, com a elaboração dos painéis de contribuição, o Sistema FIERN teve a oportunidade de elaborar uma estratégia única, facilitando assim o atendimento ao seu principal público-alvo: a indústria potiguar, seus trabalhadores e dependentes.

No ano de 2017, foi concluído o projeto de Modernização da Gestão – Fase I que teve como principal objetivo dotar o Sistema FIERN de um modelo de gestão que promova mudanças significativas em sua estrutura, para que suas entidades possam operar com mais eficiência e qualidade, de forma integrada e orientada para o mercado, com vistas à promoção da competitividade da indústria potiguar.

Dentre as ações desenvolvidas, destacam-se:

- Realização de diagnóstico de maturidade da gestão;
- Construção e validação do Mapa estratégico das entidades do Sistema FIERN, através da revisão do Modelo de Negócios;
- Definição e validação dos indicadores, metas e planos de ação para o alcance dos objetivos estratégicos do mapa;
- Realização de treinamento na ferramenta de acompanhamento da gestão estratégica das entidades;
- Revisão dos organogramas das Entidades em consonância ao modelo de negócio proposto;
- Curso de *Business Process Management* (BPM) – Gestão de Processos de Negócio que teve como objetivo nivelar o conhecimento de gestão de processos dos colaboradores envolvidos com as áreas que tiveram seus processos reestruturados;
- Reestruturação dos processos de Planejamento, Orçamento e Desempenho Institucional;
- Remodelagem de 15 processos das unidades corporativas e compartilhadas.

Após a conclusão das entregas do projeto, deu-se início a fase de validação e implantação da sistemática de acompanhamento da estratégia, bem como a parametrização da ferramenta de acompanhamento e a inserção das informações. Foram realizadas durante o segundo semestre de 2017, reuniões piloto de acompanhamento da estratégia, que demonstram que esta UJ se encontra em fase inicial de maturidade de monitoramento dos seus objetivos, indicadores e planos de ação, vinculados ao seu mapa estratégico.

Alinhado ao Planejamento Estratégico, o SENAI DR/RN realiza reuniões de análise operacional, com o objetivo de monitorar as metas pactuadas em seu Plano de Ação Anual.

Outro ponto relevante é que, no 4º trimestre de 2017, o SENAI DR/RN retomou suas ações vinculadas ao Programa de Desenvolvimento Sistêmico ALINHAR, do Sistema Indústria, uma iniciativa que visa o aprimoramento contínuo e estruturado da gestão, o aumento da sinergia intraorganizacional e a melhor instrumentalização do processo decisório. No exercício 2018, serão trabalhadas melhorias nos macroprocessos estratégia, produção, orçamento e desempenho.

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

Durante os exercícios 2016 e 2017, as entidades que compõem o Sistema FIERN (FIERN, SESI, SENAI e IEL) realizaram a revisão de sua estratégia, utilizando uma metodologia diferenciada, onde foi possível revisar o modelo de negócio das entidades, analisar o nível de maturidade de gestão, nivelar o conhecimento conceitual da equipe quanto ao planejamento estratégico, analisar o ambiente de negócio, definir os indicadores e metas estratégicas, elaborar os planos de ação, propor e validar sistemática de acompanhamento da estratégia e realizar o primeiro ciclo de acompanhamento.

O referido trabalho foi elaborado e executado com base em uma ampla discussão e participação de gestores e técnicos das unidades operacionais e administrativas do Departamento Regional, bem como da alta gestão, onde as ações, iniciativas e metas foram definidas em consonância com os novos desafios do Sistema Indústria para as áreas de Educação, STI e Gestão e, com base na capacidade de execução das unidades. A partir do Conjunto Estratégico definido, desdobram-se metas anuais para o período, observados em seus Planos de Ação e Orçamento Anuais. A importância dessa medida reside em permitir as Unidades Operacionais e a alta gestão a identificar os esforços necessários à sua consecução, em ciclos reduzidos (anuais), facilitando o exercício de planejamento.

No entanto, diante da criticidade do cenário econômico enfrentado em 2017 e a tímida previsão de melhoria para os próximos anos, levará, esta UJ irá a revisar seu planejamento, em 2018.

### **3.3.3- Indicadores de desempenho relacionados à gestão estratégica**

A partir do projeto de Modernização da Gestão do Sistema FIERN – Fase I foi possível revisar 18 processos, onde um dos processos contemplados foi o de Planejamento e Gestão Estratégica. A revisão do processo se deu em 2017 e um dos indicadores propostos e validados foi o “Índice de aderência das ações executadas com a Estratégia do SENAI e do Sistema FIERN”, onde sua fórmula de cálculo é:  $(\text{Quantidade de ações aderentes às Estratégias da Entidade e do Sistema FIERN} / \text{Total de ações realizadas}) \times 100$ . A meta proposta é 100% de aderência das ações. Este indicador será medido a partir de 2018, após o encerramento do ciclo inicial de monitoramento da estratégia.

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

Durante o exercício 2016, o SENAI DR/RN realizou revisão da sua estratégia, através do projeto de Modernização da Gestão do Sistema FIERN – Fase I, executando o primeiro ciclo em 2017. No entanto, diante da criticidade do cenário econômico, esta UJ irá visitar seu planejamento, em 2018.

### **3.3.5- Envolvimento da alta direção (Diretores)**

A fim de apoiar o desenvolvimento e a competitividade da indústria do estado do Rio Grande do Norte, ao longo dos últimos anos as entidades que compõem o Sistema FIERN (FIERN, SESI, SENAI e IEL) tem implementado melhorias em sua forma de atuação, direcionando seus recursos e esforços ao atendimento das necessidades das micro, pequenas, médias e grandes indústrias.

No ano de 2011, foi lançado o primeiro mapa sistêmico, como balizador para uma atuação integrada das entidades. Em 2014, com o encerramento do horizonte do mapa estratégico do SENAI DR/RN, cada entidade passou a ter um painel de contribuição para o alcance dos objetivos propostos no mapa sistêmico.

Desde então, a alta gestão tem papel fundamental na definição das diretrizes, no acompanhamento dos resultados alcançados e na deliberação de ações e projetos necessários para o atendimento da indústria potiguar. Durante os anos de 2016 e 2017, o projeto de Modernização da Gestão – Fase I foi uma necessidade identificada pela alta gestão, visando promover mudanças significativas, para que as entidades que compõem o Sistema FIERN possam operar com mais eficiência e qualidade, de forma integrada e orientada para o mercado, com vistas à promoção da competitividade da indústria potiguar.

Para o processo de elaboração da revisão estratégica, a alta gestão elaborou diretrizes para nortear o trabalho dos gestores e equipe técnica.

Sendo assim, durante todo o processo de revisão, a alta gestão esteve envolvida e engajada, sendo o principal patrocinador das mudanças necessárias, além de envolver a equipe técnica durante todo o processo de reformulação da estratégia, o que permitiu a entidade o comprometimento da equipe, o fortalecimento da cultura sistêmica e o alinhamento organizacional.



### 3.3.6- Alinhamento das unidades ao planejamento estratégico

IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO						
Etapas	Revisão do Modelo de Negócio		Formulação da estratégia		Execução da estratégia	Fator de desempenho
Sub etapas	Análise do ambiente interno	Construção do Canvas	Revisão do Planejamento Estratégico	Definição de objetivos e indicadores	1º Ciclo de Acompanhamento da Estratégia	
Atividades envolvidas	Aplicação de Diagnóstico de Maturidade	Análise do ambiente de negócio e construção de mapa de empatia	Revisão da identidade organizacional	Elaboração dos objetivos estratégicos, indicadores e metas	Análise dos resultados alcançados e da execução dos Planos de Ação	
Unidade responsável	UNIET	SIM	SIM	SIM	SIM	
	UNIDEN	SIM	SIM	SIM	SIM	
	CETGAS-ER	SIM	SIM	SIM	SIM	
	CET Ítalo Bologna	SIM	SIM	SIM	SIM	
	IST	SIM	SIM	SIM	SIM	
	CET Aluísio Bezerra	SIM	SIM	SIM	SIM	
	CTI Aluísio Alves	SIM	SIM	SIM	SIM	
	CET Flávio Azevedo	SIM	SIM	SIM	SIM	
	CET Clóvis Motta	SIM	SIM	SIM	SIM	
	CUMFP Manoel Torres	SIM	SIM	SIM	SIM	

### 3.3.7- Principais dificuldades e mudanças previstas

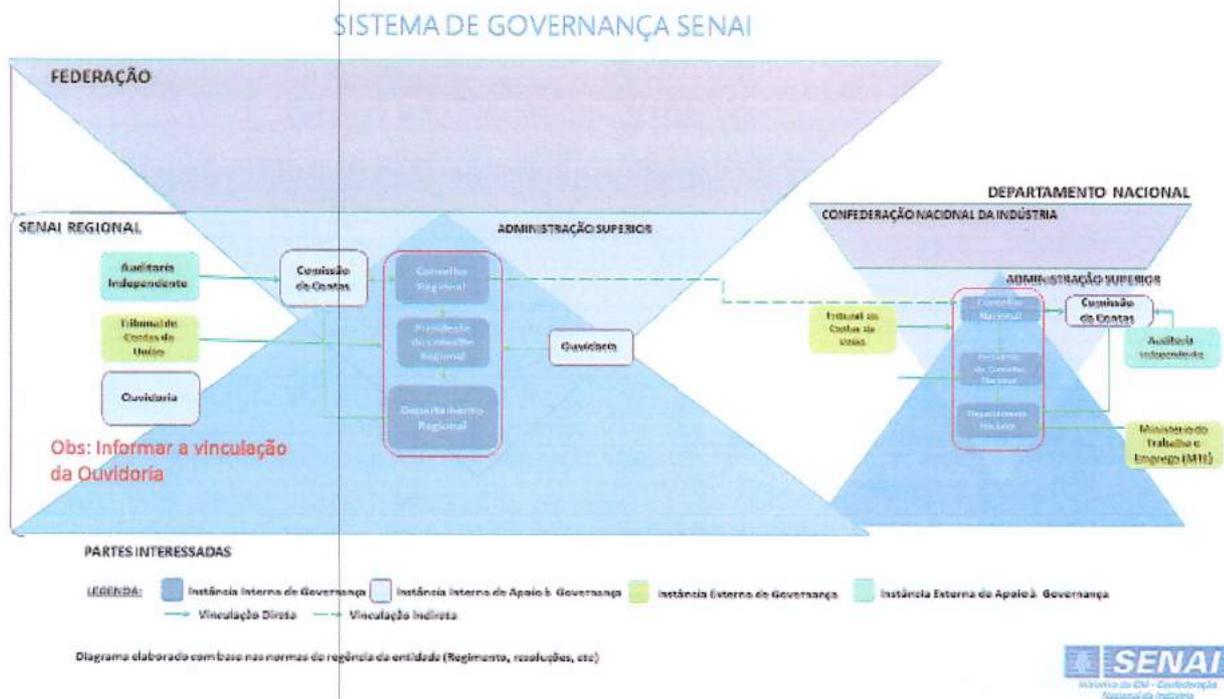
Durante o exercício 2017, o SENAI DR/RN concluiu seu processo de revisão da estratégia. Após esta etapa, deu-se início a fase de validação e implantação da sistemática de acompanhamento da estratégia, bem como a parametrização da ferramenta de acompanhamento e a inserção das informações. Foram realizadas durante o segundo semestre de 2017, reunião piloto de acompanhamento da estratégia, que demonstram que esta UJ se encontra em fase inicial de maturidade de monitoramento dos seus objetivos, indicadores e planos de ação, vinculados ao seu mapa. Esta fase permitiu ao SENAI DR/RN concluir que existe a necessidade de revisar algumas metas e indicadores e rever a estratégia estabelecida, tendo em vista a mudança de cenários.



## 4- Governança

### 4.1- Descrição das estruturas de governança

Figura 3 - Sistema de Governança do SENAI



Fonte: Coordenação Corporativa de Planejamento, Orçamento e Gestão

Nota: A Ouvidoria será constituída em definitivo no exercício de 2018.

Art. 14 O Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, para a realização de suas finalidades, corporifica órgãos normativos e órgãos de administração, de âmbito nacional e de âmbito regional.

Art. 15 São órgãos normativos:

- a) O Conselho Nacional, com jurisdição em todo o país;
- b) Os Conselhos Regionais, com jurisdição nas bases territoriais correspondentes.

Art. 16 São órgãos de administração:

- a) O Departamento Nacional, com jurisdição em todo o país;
- b) Os Departamentos Regionais, com jurisdição nas bases territoriais correspondentes;

A seguir apresenta-se o detalhamento sobre as atribuições e a forma de atuação destas instâncias.

O Conselho Nacional do SENAI é o órgão normativo superior da entidade, exercendo essa atribuição em nível de planejamento, fixação de diretrizes e coordenação e controle de suas atividades, simultaneamente com o poder de inspecionar, fiscalizar e intervir, em caráter de correição, em qualquer de seus setores institucionais, no centro e nas regiões.

O Conselho Regional do SENAI monitora as atividades de gestão de forma sistemática por meio das reuniões mensais, conferindo transparência a partir da supervisão da destinação orçamentária e realizações do SENAI DR/RN. A atuação do Conselho não está limitada à análise do desempenho passado da organização, tendo participação efetiva na tomada de decisões de alto impacto para o SENAI/DR/RN.

Com o intuito de embasar o monitoramento das atividades e as decisões do Conselho, são submetidos mensalmente aos conselheiros relatórios gerenciais de resultados de produção, despesas e receitas da organização.

O Departamento Nacional é o órgão administrativo de âmbito nacional incumbido de promover, executivamente, os objetivos institucionais, nos setores técnico, operacional, econômico, financeiro, orçamentário e contábil, segundo os planos e diretrizes adotados pelo Conselho Nacional. Internamente são realizadas reuniões mensais da diretoria do Sistema FIERN para tratar de assuntos comuns entre as entidades, bem como discutir assuntos exclusivos de cada uma delas, permitindo assim alinhamento e troca de experiências entre os gestores das entidades que compõem o Sistema FIERN.

O SENAI DR/RN não possui um órgão com a função específica de auditoria interna. E também não possui uma estrutura formal permanente de sistema de correição. Caso haja qualquer indício ou denúncia de ato ilícito são constituídas comissões específicas, especializadas e independentes para apuração dessas ocorrências. O SENAI DR/RN tem suas Demonstrações Financeiras auditadas por auditores independentes. Tal trabalho consiste na emissão de parecer acerca da adequação consoante às Normas Brasileiras de Contabilidade e legislações específicas no que for pertinente.

Além disso, conforme orientações do Comitê de Transparência, constituído para garantir densidade, legitimidade e alinhamento sistêmico ao plano de ação para atendimento às recomendações do Acórdão nº 699/2016-Plenário-TCU, foi constituído Grupo de Trabalho com os representantes dos Departamentos, Nacional e Regionais, para pôr em prática o modelo de Ouvidoria que deverá ser implantado em todos os Departamentos Regionais até janeiro de 2018. Para Ouvidor interno e externo do Sistema FIERN, foi indicado um colaborador da FIERN que responderá diretamente ao presidente da Federação e terá acesso ao sistema de ouvidoria adquirido para este fim. O então indicado a Ouvidor participou da primeira turma de um curso disponibilizado pelo Departamento Nacional do dia 30/11 a 01/12/2017. A previsão é que a Ouvidoria do Sistema FIERN inicie suas atividades em 31 de janeiro de 2018.

De acordo com o Art. 39 do Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI, "cada Departamento Regional será dirigido por um diretor nomeado, mediante entendimento com o presidente do Conselho Regional, pelo Presidente do Conselho Nacional e por este demissível "ad nutum", devendo a escolha recair em pessoa que, além de ter formação universitária, possua conhecimentos especializados de ensino industrial, com experiência no magistério ou na administração dessa modalidade de ensino".

O Presidente da Federação das Indústrias do Estado do Rio Grande do Norte é eleito pelos sindicatos patronais e durante quatro anos tem como função representar e defender os interesses da indústria potiguar.

Conforme Regimento, o SENAI DR/RN tem constituído um Conselho Regional, que é composto e opera nos exatos termos do artigo 32 e exerce função normativa, fiscalizadora e administrativa *stricto sensu*, de acordo com o que estabelece o artigo 34.

## **4.2- Gestão de riscos e controles internos**

### **4.2.1- Avaliação da qualidade e da suficiência dos controles internos**

O SENAI DR/RN não possui uma área específica de Gestão de Riscos, no entanto a alta administração entende que os controles internos são essenciais à consecução dos seus objetivos, bem como imprescindíveis ao seu bom funcionamento. Como instrumentos de controle, esta UJ possui Código e Comitê de Ética responsável por fazer cumprir os princípios, as determinações, os requisitos e as condutas estabelecidas pelo Departamento Regional. Quanto à avaliação de risco, ao ser identificada a possibilidade de ocorrência de desvios, fraudes e perdas, o SENAI DR/RN instaura sindicância para apuração das informações e eventuais responsabilidades e ressarcimentos que se fizerem necessários.

Além disso, esta UJ utiliza sistemas de monitoramento orçamentário, financeiro e contábil, o que proporciona à entidade a capacidade de acompanhamento da gestão e análise para tomada de decisão, para que de forma tempestiva, possa corrigir possíveis distorções. Além disso, mensalmente ocorre a reunião do Conselho Regional do SENAI DR/RN, onde são apresentadas as informações mensais para análise e aprovação das contas executadas.

### **4.2.2- Avaliação dos controles internos pelo chefe da Auditoria Interna**

O SENAI DR/RN não possui um chefe de Auditoria Interna.



## 5- Relacionamento com a sociedade

### 5.1- Canais de acesso do cidadão

O SENAI DR/RN a fim de atender as demandas do cidadão por solicitações, reclamações, denúncias e sugestões, dispõe dos seguintes canais:

#### **Ouvidoria: estrutura e resultados**

O serviço de ouvidoria esteve em processo de implantação no ano de 2017, devendo iniciar as suas atividades ainda no primeiro trimestre de 2018. O modelo a ser implementado contempla um serviço compartilhado entre as diversas instituições que compõem o Sistema FIERN.

#### **Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC) – Estrutura e resultados**

A implementação de um Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC), que atenda às recomendações do Acórdão nº 699/2016 do Tribunal de Contas da União (TCU) – que visa o aprimoramento da gestão e da transparência das entidades do “Sistema S”, teve a sua primeira fase concluída no ano de 2017.

Nesta etapa foram disponibilizados os seguintes canais:

- Fale conosco/Contato
- Caixa de Sugestões/Reclamações
- Mundo SENAI

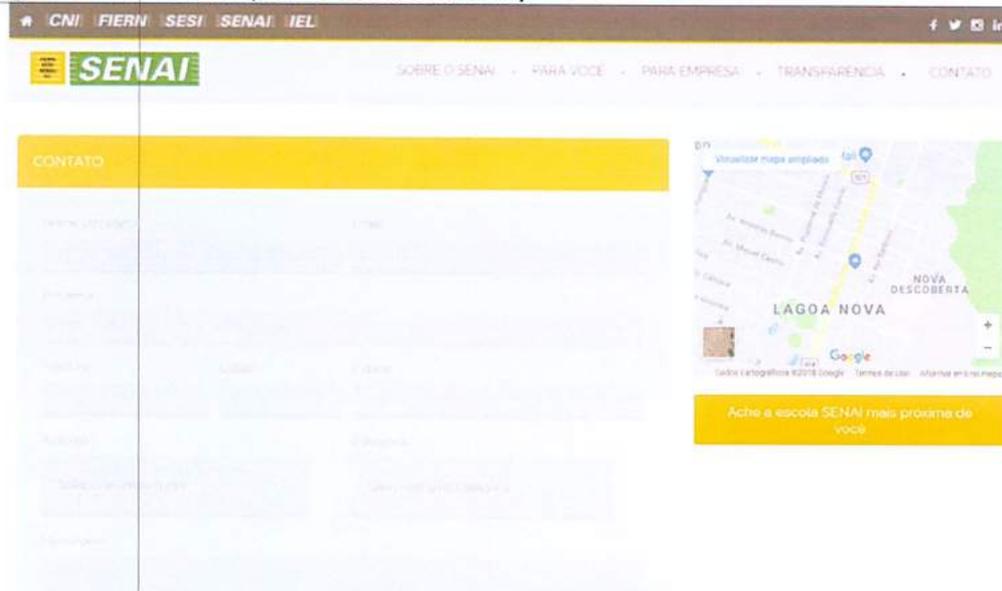
O SAC está em modo de desenvolvimento e implementação da sua estrutura padrão neste Departamento Regional, com previsão de conclusão para julho de 2018, portanto ainda não é possível mensurar dados gerenciais e estatísticos com relação à quantidade de pedidos de informação, solicitações, reclamações, denúncias, sugestões recebidas e sobre o atendimento/encaminhamento das demandas apresentadas, analisando os resultados observados, inclusive frente a dados registrados em exercícios anteriores. Contudo, o SENAI DR/RN conta com algumas ferramentas a fim de permitir o atendimento ao cidadão nos nossos meios de comunicação.

#### **Fale conosco/Contato:**

A ferramenta “Fale Conosco/Contato”, atualmente gerida pela Unidade de Educação e Tecnologias do SENAI DR/RN (UNIET), está disponível na página principal do site, a partir do menu “Contato”, através do link: <http://www.rn.senai.br/contato> ou e-mail: [faleconosco@rn.senai.br](mailto:faleconosco@rn.senai.br).



Figura 4 - Aba Contato (acesso ao Fale Conosco)



O monitoramento das solicitações dos cidadãos é realizado pela Unidade de Educação e Tecnologias (UNIET), que após análise prévia do tema/assunto abordado faz o redirecionamento para a Unidade Operacional do SENAI mais adequada, a qual se responsabiliza pelo atendimento.

No ano de 2017, foram registradas 1.294 solicitações de atendimento por meio do referido canal, as quais foram encaminhadas conforme rotina acima descrita.

### Caixa de Sugestões/Reclamações

Como boa prática do Sistema de Gestão da Qualidade, o SENAI-DR/RN disponibiliza em todas suas Unidades Operacionais uma Caixa de Sugestões/Reclamações, para uso dos seus clientes, colaboradores e outras partes interessadas.

Confeccionada em acrílico translúcido, para uma maior transparência do processo de tratamento das sugestões/reclamações coletadas, dispõe de contêiner com formulários e caneta esferográfica para uso dos clientes. O formulário utilizado segue o padrão abaixo indicado:

Figura 5 - Instrumento de Pesquisa



**QUEREMOS OUVIR SUA OPINIÃO PARA MELHOR SERVÍ-LO!**

**CLASSIFIQUE E EXPRESSE SUA OPINIÃO:**  
 Sugestão;     Reclamação;     Elogio

.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

Data: ..... / ..... / .....

Nome (opcional): .....

Endereço/telefone/e-mail: .....

.....  
 .....

**O SENAI agradece a sua opinião!**  
 Aguarde uma resposta em até 7 dias úteis.

---

**A SER PREENCHIDO PELO SENAI:**

Tratado por: .....

Data da resposta: ..... / ..... / .....

Meio(s) utilizado (s) para resposta: .....

.....  
 .....

As caixas de Sugestões/Reclamações são sistematicamente abertas e tem o seu conteúdo analisado. As reclamações/sugestões e avaliações insatisfatórias são analisadas em reunião pelos responsáveis por processos e produtos/serviços objeto da reclamação, com o objetivo de analisar a sua procedência ou não para a tomada das providências necessárias.

No ano de 2017 foram registradas e tratadas 30 reclamações/sugestões, conforme descrito no quadro abaixo:



Figura 6 - Reclamações/sugestões dos clientes

Item	Grupo	Nº de Citações	Especificação da Reclamação/Sugestão	Procedência	
				Sim	Não
1	Atendimento	6	Orientar funcionária do setor de matrículas quando a parcelamento dos cursos		X
			Café e água para os alunos		X
			O cliente ao ligar para solicitar informações lhe são repassadas informações não procedentes	X	
			Melhorar o atendimento. Oferecer produtos de qualidade e melhorar preços		X
			Ausência de Xerox e lanche no fim de semana	X	
			Colocar um funcionário na Biblioteca	X	
2	Cantina	5	Valores dos lanches	X	
			produtos caros e a venda de pastéis é demorada e os alunos atrasam-se para retornar a aula	X	
			Funcionária da cantina se recusou ceder um guardanapo porque o aluno comprou o lanche em uma lanchonete externa.		X
			Demora na entrega da comida na cantina	X	
			Baixar o preço dos lanches	X	
3	Cursos	4	Curso de direção defensiva: poderia ser materiais mais atualizados, novas mudanças no código de trânsito, audiovisual e melhores considerações relacionadas à sinalização e as regras de trânsito	X	
			Enriquecer a grade curricular dos cursos inserindo inglês e espanhol		X
			Tem que ter mais materiais para uso nos laboratórios		X
			Má qualidade do material didático (apostilas) emitido pela xerox	X	
4	Infraestrutura	15	Manutenção de Internet		X
			Problemas com Conexão com Internet		X
			Problemas com Conexão com Internet no Laboratório		X
			Problemas com Conexão com Internet nos Laboratórios		X
			Climatizar o ambiente de matrícula		X
			Climatizar ambiente da recepção e concertar o ar condicionado da sala	X	
			Climatizar ambiente de pagamento		X
			Iluminação em frente ao SENAI, caso seja responsabilidade da prefeitura que o SENAI coloque refletores	X	
			Sanitário solto no banheiro masculino	X	
			Realizar manutenção nos bebedouros e substituir filtros.		X
			Lavatórios sem sabonete. Cadeiras das salas não são padronizadas.		X
			Problemas de acesso Wifi		X
			Cobertura para motocicletas, pelo desconforto do sol.	X	
			Instalar Bebedouro na entrada da escola, próximo à recepção		X
			Aumentar velocidade da internet nos computadores da biblioteca/wifi	X	

## Mundo SENAI

O Mundo SENAI, é um evento que abre as portas do SENAI à comunidade e a seus públicos de interesse, oferecendo-lhes oportunidade de ampliar seu conhecimento em educação profissional e em soluções em tecnologia e inovação. Visa demonstrar a qualidade da infraestrutura e do corpo técnico do SENAI, despertar o interesse dos visitantes para as diversas profissões industriais e fortalecer a relação do SENAI com a indústria.

Realizado anualmente, na edição 2017 foram recebidos mais de 1.300 visitantes, que participaram de atividades como: minicursos, palestras, aula show, etc.

Figura 7 - Cartaz: Mundo SENAI



O Projeto Mundo SENAI possui também um site permanente que reforça os seus objetivos oportunizando aos internautas acessar as seguintes áreas:

- Orientação Profissional => avalia o nível profissional e orienta quanto aos próximos passos para evoluir na sua carreira;
- Guia de Profissões => apresenta algumas possibilidades de carreiras na indústria;
- Cursos Técnicos => permite ao internauta acessar diversos títulos de cursos técnicos oferecidos pelo SENAI;
- Escolas SENAI => permite encontrar a escola mais perto do internauta.

Figura 8 - Site: Mundo SENAI (disponível em: <http://www.mundosenai.com.br/>)



## 5.2- Mecanismos de transparência sobre a atuação da unidade

### Quadro 4 - Acesso às Informações da Entidade

Acesso às Informações Da Entidade		
Outros documentos	Endereço para acesso	Periodicidade de atualização
Propósito, Visão e Valores	<a href="http://www.rn.senai.br/institucional/">http://www.rn.senai.br/institucional/</a>	Sempre que houver alterações
Regimento do SENAI	<a href="http://www.portaldaindustria.com.br/senai/institucional/valores/">http://www.portaldaindustria.com.br/senai/institucional/valores/</a>	Permanente
Execução Orçamentária 2017	<a href="http://www.rn.senai.br/execucao-orcamentaria-2017/">http://www.rn.senai.br/execucao-orcamentaria-2017/</a>	Trimestral
Execução Orçamentária 2016	<a href="http://www.rn.senai.br/wp-content/uploads/lido_senai/lido_senai_2016_orcamento_execucao_orcamentaria.pdf">http://www.rn.senai.br/wp-content/uploads/lido_senai/lido_senai_2016_orcamento_execucao_orcamentaria.pdf</a>	Anual
Execução Orçamentária 2015	<a href="http://www.rn.senai.br/wp-content/uploads/lido_senai/lido_senai_2015_orcamento_execucao_orcamentaria.pdf">http://www.rn.senai.br/wp-content/uploads/lido_senai/lido_senai_2015_orcamento_execucao_orcamentaria.pdf</a>	Anual
Execução Orçamentária 2014	<a href="http://www.rn.senai.br/wp-content/uploads/lido_senai/lido_senai_2014_orcamento_execucao_orcamentaria.pdf">http://www.rn.senai.br/wp-content/uploads/lido_senai/lido_senai_2014_orcamento_execucao_orcamentaria.pdf</a>	Anual
Orçamento para 2018	<a href="http://www.rn.senai.br/wp-content/uploads/lido_senai/SENAI_ORCAMENTO_APROVADO_2018.pdf">http://www.rn.senai.br/wp-content/uploads/lido_senai/SENAI_ORCAMENTO_APROVADO_2018.pdf</a>	Anual
Estrutura Remuneratória	<a href="http://www.rn.senai.br/estrutura-remuneratoria/">http://www.rn.senai.br/estrutura-remuneratoria/</a>	Trimestral
Relação de Dirigentes	<a href="http://www.rn.senai.br/relacao-de-dirigentes/">http://www.rn.senai.br/relacao-de-dirigentes/</a>	Trimestral
Relação do Corpo Técnico	<a href="http://www.rn.senai.br/relacao-dos-membros-do-corpo-tecnico/">http://www.rn.senai.br/relacao-dos-membros-do-corpo-tecnico/</a>	Trimestral
Demonstrações Contábeis	<a href="http://www.rn.senai.br/demonstracoes-contabeis/">http://www.rn.senai.br/demonstracoes-contabeis/</a>	Anual
Licitações e Editais	<a href="http://www.rn.senai.br/licitacoes-e-editais/">http://www.rn.senai.br/licitacoes-e-editais/</a>	Permanente
Regulam de Licitações e Contratos	<a href="https://static-cms-si.s3.amazonaws.com/media/filer_public/f8/b0/f8b05e3abc88-4257-9e48-044d07b3a138/rlc_do_senai.pdf">https://static-cms-si.s3.amazonaws.com/media/filer_public/f8/b0/f8b05e3abc88-4257-9e48-044d07b3a138/rlc_do_senai.pdf</a>	Sempre que houver alterações
Contratos	<a href="http://www.rn.senai.br/contratos-e-covenios/">http://www.rn.senai.br/contratos-e-covenios/</a>	Permanente
Convênios	<a href="http://www.rn.senai.br/contratos-e-covenios/">http://www.rn.senai.br/contratos-e-covenios/</a>	Permanente
Gratuidade	<a href="http://www.rn.senai.br/gratuidade/">http://www.rn.senai.br/gratuidade/</a>	Sempre que houver alterações

Outros documentos	Endereço para acesso	Periodicidade de atualização
Relatório de Gestão	<a href="http://www.rn.senai.br/integridade/">http://www.rn.senai.br/integridade/</a>	Anual
Auditoria Independente	<a href="http://www.rn.senai.br/integridade/">http://www.rn.senai.br/integridade/</a>	Anual
Código de Ética	<a href="http://www.fiern.org.br/wp-content/uploads/transparencia/senai/etica/codigo_de_etica-sistema_fiern.pdf">http://www.fiern.org.br/wp-content/uploads/transparencia/senai/etica/codigo_de_etica-sistema_fiern.pdf</a>	Sempre que houver alterações
Comitê de Ética	<a href="http://www.fiern.org.br/wp-content/uploads/transparencia/senai/etica/portaria_conjunta_001_2018_comite_de_etica.pdf">http://www.fiern.org.br/wp-content/uploads/transparencia/senai/etica/portaria_conjunta_001_2018_comite_de_etica.pdf</a>	Sempre que houver alterações
Dados de Infraestrutura	<a href="http://www.rn.senai.br/dados-de-infraestrutura/">http://www.rn.senai.br/dados-de-infraestrutura/</a>	Permanente
SAC	<a href="http://www.rn.senai.br/fale-conosco/">http://www.rn.senai.br/fale-conosco/</a>	Anual

Fonte: Unidade de Desenvolvimento do Negócio

## 5.3 Avaliação dos produtos e serviços pelos cidadãos-usuários

### Satisfação dos cidadãos-usuários ou clientes

Este item objetiva a apresentação dos instrumentos de pesquisa e seus resultados para as linhas de serviços desenvolvidos pelo SENAI-DR/RN

### Mecanismos utilizados para medir a satisfação do público com os produtos e os serviços oferecidos pela entidade

#### Pesquisa de Satisfação Direta

A fim de obter informações diretas acerca do nível de satisfação dos clientes, o SENAI-DR/RN faz uso de instrumentos de avaliação próprio para cada uma de suas linhas principais de serviços: Educação Profissional e Soluções em Tecnologia e Inovação.

#### Avaliação da Satisfação da Educação Profissional

O instrumento utilizado para os produtos da linha Educação Profissional faz parte do conjunto de ferramentas integrante do Sistema de Gestão da Qualidade, baseado na norma ISO 9001, a qual serve de referência para as Unidades Operacionais acreditadas.

O instrumento de avaliação da educação contempla os grupos de perguntas e as questões a seguir:

**Quadro 5 - Grupos e Critérios de Avaliação de Satisfação da Educação Profissional**

ITENS DE AVALIAÇÃO	ÓTIMO	BOM	REGULAR	RUIM	PÉSSIMO	NÃO SE APLICA
<b>CONTEÚDO</b>						
1. Assuntos abordados, em relação ao esperado						
2. Quantidade de aulas práticas						
3. Qualidade de aulas práticas						
4. Quantidade de aulas teóricas						
5. Qualidade de aulas teóricas						
<b>ORGANIZAÇÃO/INFRA-ESTRUTURA</b>						
1. Local de realização do curso						
2. Duração do curso						
3. Organização/ Limpeza das salas de aula						
4. Organização/ Limpeza das oficinas						
5. Iluminação das salas de aula						
6. Iluminação das oficinas						
<b>INSTRUTORES/DOCENTES</b>						
1. Conhecimento dos assuntos tratados						
2. Facilidade para explicar os assuntos tratados						
3. Orientação das atividades teóricas e práticas						

ITENS DE AVALIAÇÃO	ÓTIMO	BOM	REGULAR	RUIM	PÉSSIMO	NÃO SE APLICA
4.Esclarecimento de dúvidas						
5.Utilização de recursos didáticos						
6.Respeito aos horários estabelecidos						
<b>RECURSOS DIDÁTICOS (livros, apostilas, cds e audiovisuais)</b>						
1.Disponibilidade dos recursos didáticos						
2.Impressão e clareza do material de instrução						
3.Atualização do material de instrução						
<b>ATENDIMENTO AO CLIENTE</b>						
1.Atendimento da cantina						
2.Atendimento da secretaria						
3.Atendimento da biblioteca						
4.Orientação e assistência aos alunos						
<b>MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS</b>						
1.Atualização das máquinas e equipamentos						
2.Quantidade de máquinas e equipamentos						
3.Condição de uso de máquinas e equipamentos						

### Avaliação da Satisfação das Soluções em Tecnologia e Inovação

O instrumento utilizado para os produtos da linha Soluções em Tecnologia e Inovação está alinhado com os instrumentos de avaliação utilizados pelos parceiros do SENAI no desenvolvimento de ações de fomento à consultoria, ensaios e PD&I (de produtos e processos).

Desta forma, são utilizados diferentes instrumentos a depender da categoria de serviço utilizado. Os instrumentos das Soluções em Tecnologia e Inovação contemplam os grupos de perguntas e questões a seguir:

**Quadro 6 - Grupos e Critérios de Avaliação das Soluções em Tecnologia e Inovação**

ITENS DE AVALIAÇÃO	ÓTIMO	BOM	REGULAR	RUIM	PÉSSIMO	NÃO SE APLICA
<b>STI – Soluções em Tecnologia e Inovação</b>						
Adequação dos Serviços às necessidades dos Clientes						
Adequação e Cumprimento de Prazo						
Avaliação Global do Serviço						
Clareza no Contrato de Trabalho						
Coerência entre o Serviço Prestado e o Proposto						
Domínio e Competência do Consultor						
Eficiência em Atender as Solicitações						
Integração do Consultor com a Empresa						
Integração do Consultor Quanto aos Avanços Tecnológicos						
Ocorrências de melhorias e Inovações de Produtos/Processos						
Preço Compatível com o Serviço						
Presteza no Atendimento						
Racionalização dos Recursos						
Resolução do Problema						
Tempo de Atendimento						

### Pesquisa de Egressos

Com o objetivo de acompanhar os alunos egressos das principais modalidades de cursos ofertados pelo SENAI e avaliar a laborabilidade destes, após conclusão do curso, nas modalidades de Aprendizagem Industrial Básica, Aprendizagem Industrial Técnica, Habilitação Profissional de Nível Médio (aqui denominada de Técnico) e Qualificação Profissional, o SENAI realiza a Pesquisa de acompanhamento de egressos.



Fazendo uso de uma metodologia de pesquisa desenvolvida pelo SENAI – Departamento Nacional (DN), cuja base é o Sistema de Acompanhamento de Egressos do SENAI (SAPES), o SENAI-DR/RN acompanhou os egressos das principais modalidades de cursos ofertados pelo SENAI, por meio das Unidades Operacionais, no período 2015-2017.

A pesquisa propicia ampla variedade de indicadores entre os quais se destaca um conjunto de índices que permitem acompanhar a evolução dos resultados e a própria consistência da metodologia de avaliação. A mesma é realizada em três fases: (i) Concluintes; (ii) Egressos e (iii) Empresas.

### **Metodologia**

Na primeira fase aplica-se o questionário de inserção do concluinte, momento em que é realizada uma sensibilização com os alunos sobre a importância da avaliação. A etapa está dividida em dois momentos, que são: início (cadastro e caracterização do aluno) e final do curso (questionário de inserção no sistema).

Na segunda fase, realizada no período de até um ano após os alunos terem concluído seus cursos, os ex-alunos são convidados a responder outro questionário, cujas questões permitem:

- Monitorar o índice de incorporação de ex-alunos no mercado de trabalho;
- Avaliar a importância do curso do SENAI na situação de laborabilidade dos ex-alunos;
- Identificar as habilidades profissionais desenvolvidas pelos ex-alunos;
- Avaliar a contribuição do curso do SENAI para a melhoria da qualidade de vida e aumento da renda do ex-aluno;
- Avaliar o nível de satisfação do ex-aluno com o curso realizado no SENAI;

Na terceira fase, iniciada a partir da identificação das empresas contratantes dos ex-alunos do SENAI (segunda fase), consulta-se as empresas, através do supervisor direto do ex-aluno do SENAI para:

- Avaliar o desenvolvimento dos ex-alunos do SENAI no mercado de trabalho, na visão do supervisor do aluno;
- Identificar a opinião das empresas sobre o SENAI;
- Avaliar a adequação do perfil de qualificação dos ex-alunos às necessidades das empresas;
- Avaliar a capacidade dos ex-alunos para aprendizagem dos processos de trabalho nas empresas;
- Avaliar o nível de satisfação das empresas com os ex-alunos e outros serviços do SENAI.

Demonstração da análise dos resultados identificados

### **Pesquisa de Egressos (Triênio 2015-2017)**

No triênio 2015-2017 foram entrevistados 4.060 alunos dos 6.818 concluintes de cursos das modalidades: Aprendizagem Industrial Básica, Aprendizagem Industrial Técnica, Habilitação Profissional e Qualificação Profissional, representando 59,5% do universo de concluintes inseridos no Sistema. Deste total, após entrevista da segunda fase, identificou-se a ocorrência de 643 ex-alunos inseridos no mercado de trabalho em 145 diferentes empresas.

Quadro 7 - Programa de Avaliação Externa do SENAI (Concluintes / Egressos - 2015-2017)

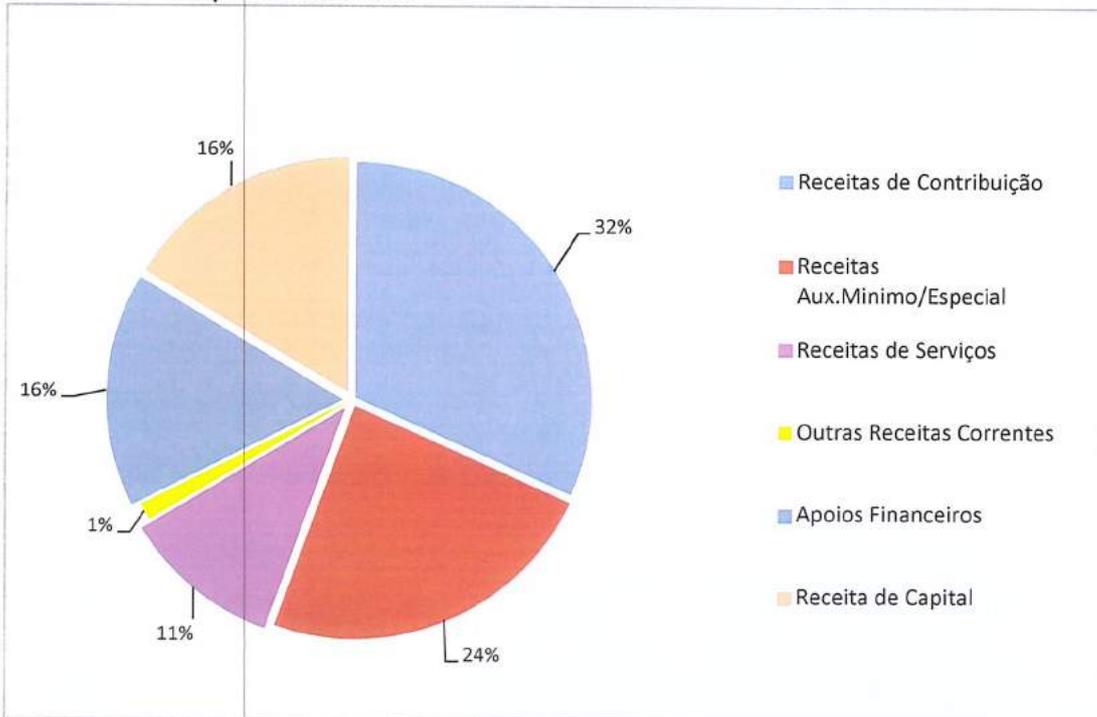
FASES	TOTAL	PESQUISADOS POR MODALIDADE			
		Aprendizagem Industrial Básica	Aprendizagem Industrial Técnica	Técnico de Nível Médio	Qualificação Profissional
<b>Concluintes:</b>	<b>6.818</b>	276	136	688	5.718
<b>Egressos:</b>	<b>4.060</b>	65	91	276	3.628
<b>Empresas:</b>	<b>145</b>	3	7	10	125
<b>Laborabilidade</b>					
	Indicador	Aprendizagem Industrial Básica	Aprendizagem Industrial Técnica	Técnico de Nível Médio	Qualificação Profissional
	Tx ocupação egressos no mercado de trabalho	22%	14%	26%	15%
	Nível de Desemprego dos Egressos	54%	36%	44%	30%
	Tx de egressos que continuam estudando	45%	72%	42%	27%
	Tx de Ocupação de egressos no mercado formal	79%	86%	71%	63%
	Tx egressos ocupados na área formação	36%	85%	39%	49%
	Tx de Ocupação de egressos no setor industrial	29%	38%	11%	26%
	Tx de Ocupação de egressos em outros segmentos contribuintes do SENAI	0%	0%	14%	2%
<b>Promoção Sócio-Profissional</b>					
	Indicador	Aprendizagem Industrial Básica	Aprendizagem Industrial Técnica	Técnico de Nível Médio	Qualificação Profissional
	Renda média mensal dos egressos	1,4	1,4	1,4	1,5
	Tx de Incremento da renda média mensal dos egressos	152%	123%	13%	9%
	Comparação da renda média mensal dos egressos ocupados na área de formação x fora da área	-17%	-6%	30%	35%
	Nível dificuldade de desempenho profissional	0,00%	14,00%	13,10%	12,00%
<b>Satisfação do Cliente</b>					
	Indicador	Aprendizagem Industrial Básica	Aprendizagem Industrial Técnica	Técnico de Nível Médio	Qualificação Profissional
	Conteúdo	8,6	8,2	7,8	9,3
	Organização/infraestrutura	8,7	8,7	8,4	9,1
	Instrutores/docentes	8,8	8,5	8,3	9,5
	Recursos didáticos	8,3	7,5	7,3	9,1
	Atendimento ao cliente	8	7,8	7,4	8,8
	Máquinas e equipamentos	7,9	8,4	7,6	9
	Nível de Satisfação dos Egressos com o SENAI	9,4	8,8	8,9	9,5
	Tx de Egressos fidelizados ao SENAI	72%	57%	73%	97%
<b>Adequação do Perfil dos Egressos</b>					
	Indicador	Aprendizagem Industrial Básica	Aprendizagem Industrial Técnica	Técnico de Nível Médio	Qualificação Profissional
	Adequação ao Mercado - C.Específicas	10	8,5	9,7	8,8
	Adequação ao Mercado - C.de Gestão	10	8,3	9,6	8,7
	Preferência das empresas p/contratação	100%	100%	100%	99%
<b>Posicionamento da Imagem do SENAI</b>					
	Indicador	Aprendizagem Industrial Básica	Aprendizagem Industrial Técnica	Técnico de Nível Médio	Qualificação Profissional
	Reconhecimento do desempenho profissional do egresso	100%	14%	39%	22%
	Nível de Satisfação das empresas	9,3	8,1	9,7	9,4

Fonte: Sistema de acompanhamento permanente de egressos do SENAI - SAPES

## 6- Desempenho financeiro e informações contábeis

### 6.1- Desempenho financeiro do exercício

Gráfico 24 - Principais Receitas 2017



Fonte: Coordenação Corporativa de Planejamento, Orçamento e Gestão - CPOG

Quadro 8 - Principais Receitas nos Exercícios 2016 e 2017 e Previsão 2018

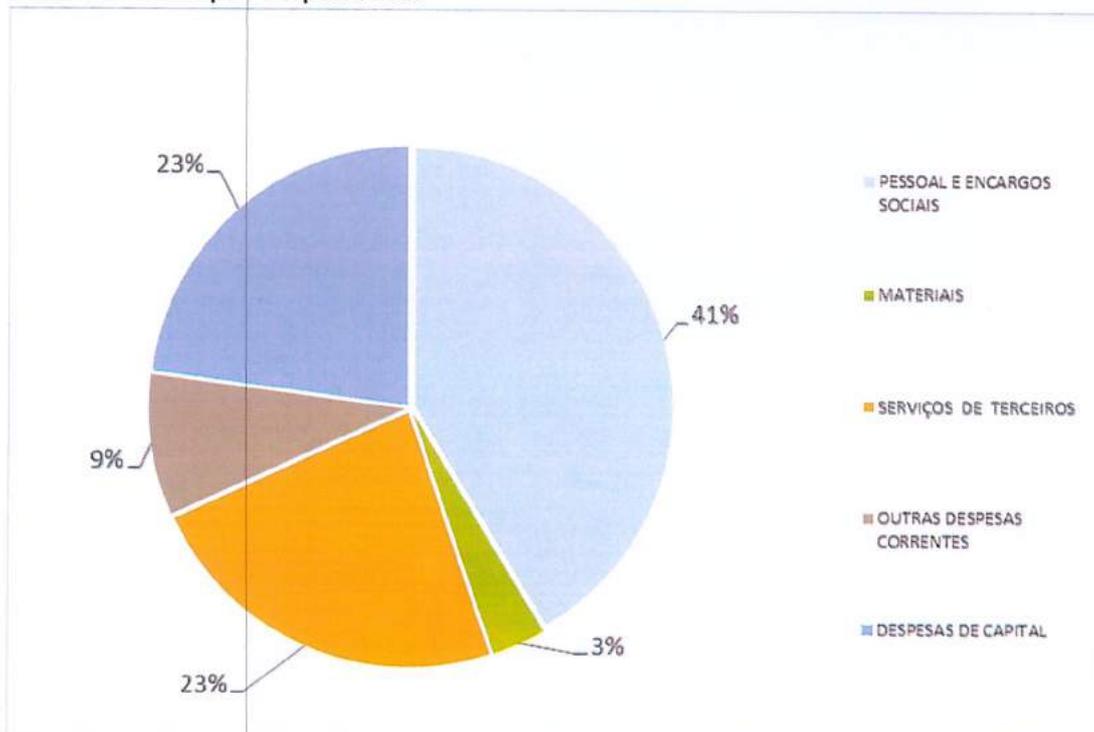
Conta	Receita		
	Realizado 2016	Realizado 2017	Previsto 2018
Receitas de Contribuição	17.631.938,84	17.148.476,66	14.284.768,00
Receitas Aux.Minimo/Especial	12.866.810,98	12.789.615,35	11.516.786,00
Receitas de Serviços	10.582.337,87	5.852.896,98	8.765.781,00
Outras Receitas Correntes	1.627.979,39	652.530,23	577.475,52
Apoios Financeiros	3.792.211,79	8.662.579,61	9.715.192,81
Receita de Capital	6.528.970,00	8.859.289,90	15.325.996,67
<b>TOTAL RECEITA</b>	<b>53.030.248,87</b>	<b>53.965.388,73</b>	<b>60.186.000,00</b>

Fonte: Coordenação Corporativa de Planejamento, Orçamento e Gestão - CPOG

Como apresentado acima, observa-se que receita total arrecadada atingiu 74% da receita estimada para o ano, as receitas de contribuições e os auxílios representaram 55% da receita realizada, as receitas de serviços representam 11% as outras receitas correntes 17% e as receitas de capital 16%.

Verifica-se que no período a execução da despesa se comportou acima dos limites da receita arrecadada, resultando em um déficit orçamentário. Este resultado se deu em virtude da baixa execução das receitas de serviços.

Gráfico 25 - Principais Despesas 2017



Fonte: Coordenação Corporativa de Planejamento, Orçamento e Gestão - CPOG

Quadro 9 - Principais Despesas nos Exercícios 2016 e 2017 e Previsão 2018

CONTA	Despesa		
	Realizado 2016	Realizado 2017	Previsto 2018
PESSOAL E ENCARGOS SOCIAIS	23.385.325,64	23.283.824,64	20.227.050,84
MATERIAIS	2.401.482,49	1.924.325,45	1.314.163,06
SERVIÇOS DE TERCEIROS	12.720.397,81	13.143.142,27	13.172.425,69
OUTRAS DESPESAS CORRENTES	4.990.139,59	5.059.279,13	4.539.866,91
DESPESAS DE CAPITAL	7.477.596,07	12.881.348,67	20.932.493,50
<b>TOTAL</b>	<b>50.974.941,60</b>	<b>56.291.920,16</b>	<b>60.186.000,00</b>

Fonte: Coordenação Corporativa de Planejamento, Orçamento e Gestão - CPOG

A execução orçamentária ocorreu dentro dos valores previstos, tendo sido orçada uma despesa de R\$ 72.495.000 (setenta e dois milhões quatrocentos e noventa e cinco mil reais) e executado o valor de R\$ 56.291.920 (cinquenta e seis milhões duzentos e noventa e um mil novecentos e vinte reais), com um índice de execução de 78%. As despesas com pessoal e encargos sociais representam 41% da despesa realizada as demais despesas correntes 36% e as despesas de capital 23%.

### 6.2- Principais contratos firmados

Quadro 10 - Contratos Firmados no Exercício a que se Refere a Prestação de Contas

Contrato/Ano	Objeto	Favorecido	CPF/CNPJ	Modalidade de Licitação	Data da Contratação	Situação	Natureza	Elemento de Despesa	Valor Total
8.134 2017	AQUISIÇÃO DE UNIDADE MÓVEL DE ELETROELETRÔNICA PARA DESENVOLVIMENTO DE CURSOS DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL, A SEREM MINISTRADOS PELO SENAI-CUMFP, ATRAVÉS DA ADEÇÃO À ATA DE REGISTRO DE PREÇO DO PREGÃO PRESENCIAL Nº 34/2015, PROCESSO SAP Nº 28.030/2014 DO DN.	TRUCKVAN INDUSTRIA E COMERCIO LTDA	05142588000131	Pregão sem registro de preço	01/06/2017	P	O	AQUISIÇÃO DE VEÍCULO	R\$ 1.995.000
8.133 2017	AQUISIÇÃO DE UNIDADE MÓVEL DE INSTALAÇÕES ELÉTRICAS PARA DESENVOLVIMENTO DE CURSOS DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL, A SEREM MINISTRADOS PELO SENAI-CUMFP, ATRAVÉS DA ADEÇÃO À ATA DE REGISTRO DE PREÇO DO PREGÃO PRESENCIAL Nº 34/2015, PROCESSO SAP Nº 28.030/2014 DO DN.	JHV IMPLEMENTOS RODOVIARIOS LTDA	10284459000118	Pregão sem registro de preço	01/06/2017	P	O	AQUISIÇÃO DE VEÍCULO	R\$ 1.855.000
14.347 2017	CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA, NO RAMO DE ENGENHARIA, PARA A EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS COMPLEMENTARES DA OBRA DE REFORMA E AMPLIAÇÃO DO CENTRO DE EDUCAÇÃO SENAI DA ZONA NORTE, LOCALIZADO NA AVENIDA TOMAZ LANDIM, 1042, SÃO GONÇALO DO AMARANTE/RN.	PLANA EDIFICAÇÕES LTDA - ME	05346248000122	Concorrência sem registro de preço	04/10/2017	P	O	CONSTRUÇÕES EM ANDAMENTO	R\$ 1.478.979,47
4.468 2017	CONTRATAÇÃO (SOB DEMANDA) DE EMPRESA ESPECIALIZADA PARA GESTÃO DA INFORMAÇÃO E DOCUMENTAÇÃO, COMPREENDENDO: INVENTÁRIO; ELABORAÇÃO DO PLANO DE TRABALHO CONTO AS QUANTIDADES INVENTARIADAS, A METODOLOGIA E O CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO; EXECUÇÃO DO PLANO DE TRABALHO (TRIAGEM, ORGANIZAÇÃO, SEPARAÇÃO, ROTULAGEM E APLICAÇÃO DE TABELA DE TEMPORALIDADE); INDEXAÇÃO DAS CAIXAS BOX E/OU CONTAINERS; LICENÇA DE SOFTWARE DE GERENCIAMENTO ELETRÔNICO DE DOCUMENTO (GED), COM FUNCIONAMENTO WEB, COM ACESSO ILIMITADO DE USUÁRIOS E PERFIL DE ACESSO DIFERENCIADO; E ACONDICIONAMENTO EM CAIXA BOX PADRÃO NO FORMATO COM DIMENSÕES MÍNIMAS DE 360 X 245 X 135.	X-SOLUTION DOC BUREAU LTDA	04280584000157	Pregão sem registro de preço	04/10/2017	A	O	AQUISIÇÃO DE LICENÇAS SOFTWARE	R\$ 307.415,8
9.646 2017	CONTRATAÇÃO DO SERVIÇO DE SEGURO DE RISCOS DIVERSOS DE EQUIPAMENTOS MÓVEIS PARA AS UNIDADES MÓVEIS DO SENAI-DR/RN, COM ASSISTÊNCIA 24 (VINTE E QUATRO) HORAS, COBERTURA COMPREENSIVA (COLISÃO, INCÊNDIO E ROUBO), NO PERÍODO DE 12 (DOZE) MESES.	MAPFRE SEGUROS GERAIS S.A.	61074175000138	Pregão sem registro de preço	13/07/2017	P	O	SEGURO DE VEÍCULOS	R\$ 100.000
4.009 2017	CONTRATAÇÃO DE SERVIÇO PJ - ÁREA ENGENHARIA LTDA, PARA REALIZAR ALTERAÇÕES/MODIFICAÇÕES NECESSÁRIAS AO PROJETO ESTRUTURAL INICIAL DA UNIDADE DO CETCC ROSARIA CARRIÇO - ZONA NORTE, OBJETIVANDO MELHOR EXECUÇÃO DO SERVIÇO.	ÁREA ENGENHARIA LTDA	40994352000124	Inexigibilidade	29/03/2017	A	O	TÉCNICOS ESPECIALIZADOS PJ	R\$ 67.500

Contrato/Ano	Objeto	Favorecido	CPF/CNPJ	Modalidade de Licitação	Data da Contratação	Situação	Natureza	Elemento de Despesa	Valor Total
4.779 2017	CONTRATAÇÃO DOS SERVIÇOS DE CONTROLE DE PRAGAS URBANAS E VETORES BIOLÓGICOS, HIGIENIZAÇÃO DE RESERVATÓRIOS DE D'ÁGUA E CISTERNAS, PELO PERÍODO DE 30 (TRINTA) MESES, VISA ATENDER AS NECESSIDADES DO PRÉDIO DA CASA DA INDÚSTRIA	CONSERV-CONTROLE DE PRAGAS & SERVIÇOS TERCEIRIZADOS LTDA	10950378000100	Pregão sem registro de preço	18/08/2017	A	O	MANUT.REP.BENS PJ	R\$ 59.325
1.289 2017	CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS DESTINADOS A REFORMA DO TETO DA ESCOLA CUMFP MANOEL TORRES DE ARAÚJO.	SERPE SERVIÇOS, PROJETOS E EXECUÇÕES LTDA	01737254000150	Convite	12/04/2017	A	O	BENF. EM IMÓVEIS TERCEIROS	R\$ 47.368,73
14.053 2017	ACRÉSCIMO DE 330H DE CONSULTORIA AO CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS ORIUNDO DO PROCESSO ADMINISTRATIVO Nº 14.053/2017, MEDIANTE TERMO ADITIVO DE VALOR, PARA CONTINUIDADE DO SERVIÇO DE CONSULTORIA DESENVOLVIDO PELA EMPRESA BRUNO L. BELMONT. X DAMASCENO JUNTO À EMPRESA DEL RAYSSA, ATENDENDO A SOLICITAÇÃO DA CLIENTE.	BRUNO L. BELMONT X. DAMASCENO	27558449000126	Dispensa	26/07/2017	A	O	ASSESSORIA E CONSULTORIA - PJ	R\$ 43.800
7.162 2017	CONTRATAÇÃO DE CONSULTOR PARA REALIZAÇÃO DE PALESTRA A SER REALIZADA EM COMEMORAÇÃO A SEMANA DA INDÚSTRIA, A SER REALIZADA NO DIA 25.05.2017.	MAILSON DA NOBREGA CONSULTORIA S/S LTDA EPP	01579701000190	Inexigibilidade	23/05/2017	A	O	TÉCNICOS ESPECIALIZADOS PJ	R\$ 39.392,23

Fonte: Superintendência Corporativa Jurídica

#### Quadro 11 - Contratos em que Houve Pagamento no Exercício a que se Refere a Prestação de Contas

Contrato/Ano	Objeto	Favorecido	CPF/CNPJ	Modalidade de Licitação	Data da Contratação	Situação	Natureza	Elemento de Despesa	Valor do pagamento total no exercício
6.372 2014	CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS INTEGRADOS DE SEGURANÇA PATRIMONIAL, SEGURANÇA ELETRÔNICA COM MONITORAMENTO REMOTO DE ALARME E CIRCUITO FECHADO DE TV PARA ATENDER AO PRÉDIO DA CASA DA INDÚSTRIA, PARA O PERÍODO DE AGOSTO/17 A JUNHO/19	MONTEFORTE VIGILÂNCIA LTDA	01054916000197	Pregão sem registro de preço	01/07/2014	P	O	SEGURANÇA E VIGILÂNCIA PJ	R\$ 3.343.488,02
14.660 2015	CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA NA TERCEIRIZAÇÃO DE MÃO DE OBRA PARA ATENDER AS NECESSIDADES DO PRÉDIO DA CASA DA INDÚSTRIA.	CONSTRUTORA LEON SOUSA EIRELI - ME	09171533000100	Pregão sem registro de preço	17/10/2015	P	O	LOCAÇÃO DE MÃO DE OBRA PJ	R\$ 2.138.415,76
1.038 2016	MODERNIZAÇÃO DA ESTRUTURA FÍSICA E TECNOLÓGICA DA UNIDADE DE EDUCAÇÃO E TECNOLOGIAS DA ZONA NORTE, LOCALIZADA NA AV. BACHAREL TOMAZ LANDIM, 1042, JARDIM LOIA, SÃO GONÇALO DO AMARANTE/RN.	PLANA EDIFICAÇÕES LTDA - ME	05346248000122	Concorrência sem registro de preço	13/06/2016	P	O	CONSTRUÇÕES EM ANDAMENTO	R\$ 3.462.608,74

Contrato/Ano	Objeto	Favorecido	CPF/CNPJ	Modalidade de Licitação	Data da Contratação	Situação	Natureza	Elemento de Despesa	Valor do pagamento total no exercício
21.386	2015 CONTRATAÇÃO DO SEGURO DE VIAGENS AÉREAS NACIONAIS EM FAVOR DE RAFAEL DARIO DE OLIVEIRA, NO PERÍODO DE 29/09/2017 A 06/10/2017. REFERENTE A SMS-C-1135/2017.	SUN LINE VIAGENS E TURISMO LTDA	00878230000158	Pregão sem registro de preço	12/11/2015	A	O	PASSAGENS NACIONAIS	R\$ 276.637,48
33.659	2012 CONTRATO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE ASSISTÊNCIA MÉDICA HOSPITALAR DOS EMPREGADOS E APOSENTADOS DO SENAI, PODENDO SER ESTENDIDO AOS SEUS DEPENDENTES LEGAIS, REFERENTE AO PERÍODO DE FEV/17 A DEZ/17.	AMIL ASSISTÊNCIA MÉDICA INTERNACIONAL S/A	29309127000179	Concorrência	01/08/2013	P	O	PLANOS DE SAÚDE	R\$ 2.131.416,22
3.657	2015 CONTRATAÇÃO DE SERVIÇO DE ENERGIA ELÉTRICA, PARA O NÚCLEO DE MERCADO EM CAICÓ/RN. DURANTE O PERÍODO DE 3 MESES (OUTUBRO/16 A DEZEMBRO/16)	COMPANHIA ENERGETICA DO RN - COSERN	08324196000181	Inexigibilidade	18/03/2015	A	O	ENERGIA ELÉTRICA	R\$ 864.294,14
8.134	2017 AQUISIÇÃO DE UNIDADE MÓVEL DE ELETROELETRÔNICA PARA DESENVOLVIMENTO DE CURSOS DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL, A SEREM MINISTRADOS PELO SENAI-CUMIFP, ATRAVÉS DA ADESAO À ATA DE REGISTRO DE PREÇO DO PREGÃO PRESENCIAL Nº 34/2015, PROCESSO SAP Nº 28.030/2014 DO DN.	TRUCKVAN INDUSTRIA E COMERCIO LTDA	05142588000131	Pregão sem registro de preço	01/06/2017	A	O	AQUISIÇÃO DE VEÍCULOS	R\$ 1.995.000
8.133	2017 AQUISIÇÃO DE UNIDADE MÓVEL DE INSTALAÇÕES ELÉTRICAS PARA DESENVOLVIMENTO DE CURSOS DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL, A SEREM MINISTRADOS PELO SENAI-CUMIFP, ATRAVÉS DA ADESAO À ATA DE REGISTRO DE PREÇO DO PREGÃO PRESENCIAL Nº 34/2015, PROCESSO SAP Nº 28.030/2014 DO DN.	JHV IMPLEMENTOS RODOVIARIOS LTDA	10284459000118	Pregão sem registro de preço	01/06/2017	A	O	AQUISIÇÃO DE VEÍCULOS	R\$1.855.000
18.499	2016 CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA PARA O DESENVOLVIMENTO, MANUTENÇÃO, SUPORTE E ATUALIZAÇÃO TECNOLÓGICA DO SOFTWARE DE GESTÃO CORPORATIVA, PELO PERÍODO DE 60 (SESENTA) MESES, SÃO AS DE AGILIDADE, CELERIDADE E A BUSCA DE RESULTADOS EXITOSOS NA GESTÃO DOS PROCESSOS ADMINISTRATIVOS, FINANCEIROS E ORÇAMENTÁRIOS, COM FOCO NAS ÁREAS DE SUPRIMENTOS, ALMOXARIFADO, LICITAÇÃO, CONTRATOS,	PRP DE ARAUJO ME	05028135000189	Pregão sem registro de preço	20/01/2017	A	O	SERV. MANUT. DESENV. SOFTWARE	R\$ 333.101,50

Contrato/Ano	Objeto	Favorecido	CPF/CNPJ	Modalidade de Licitação	Data da Contratação	Situação	Natureza	Elemento de Despesa	Valor do pagamento total no exercício
32.362	2013 FINANÇAS, ORÇAMENTO, QUALIDADE E TRANSPORTES, ALÉM ATENDER AS EXIGÊNCIAS DOS ÓRGÃOS FISCALIZADORES NO TOCANTE AO ENQUADRAMENTO DAS COMPRAS E CONTRATAÇÕES NOS LIMITES E NAS MODALIDADES DE LICITAÇÕES ESTABELECIDAS PELO REGULAMENTO DE LICITAÇÕES E CONTRATOS, GERAÇÃO DAS INFORMAÇÕES ANUAIS DAS COMPRAS E CONTRATAÇÕES REALIZADAS, COMO TAMBÉM AUXILIAR NA ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO ANUAL DE PRESTAÇÃO DE CONTAS DO Sesi - DR/RN E SENAI - DR/RN.	TOTVS S.A.	53113791000122	Pregão com registro de preço	30/10/2013	P	O	SERV. MANUT. DESENV.SOFTWARE	R\$ 13.933,14

Fonte: Superintendência Corporativa Jurídica

### 6.3- Transferências, convênios e congêneres

#### 6.3.1- Transferências para federações e confederações

Quadro 12 - Transferências para Federações

Transferência	Instru-mento	Objeto	Conveniente	CNPJ/CPF	Valor da Contrapartida	Data da assinatura	Sit.	Nat.	Valor total
Transferência 1	NA	Repasso para a FIERN - Federação das Indústrias do Rio Grande do Norte referente à Transferência Regulamentar.	FIERN - Federação das Indústrias do Rio Grande do Norte	08.435.778/0001-35	NA	01/01/17	(A)	(O)	254.858,61
Transferência 2	NA	Repasso para o IEL - Instituto Euvaldo Lodi conforme Resolução do Conselho Regional nº 13/2011.	IEL - Instituto Euvaldo Lodi	08.431.454/0001-29	NA	01/01/17	(A)	(O)	252.310,02
<b>Total</b>									<b>507.168,63</b>

Fonte: Unidade Corporativa de Contabilidade

## 6.3.2- Outros convênios

Quadro 13 - Outros Convênios

Convênio	Objeto	Conveniente	CNPJ /CPF	Valor da Contrapartida	Data da assinatura	Sit.	Nat.	Valor total
Convênio 1	Auxílio financeiro a Casa do Menor Trabalhador para desenvolvimento das ações sociais.	Casa do Menor Trabalhador	24.192.643/0001-42	NA	01/12/2014	(P)	(O)	18.000,00
<b>Total</b>								<b>18.000,00</b>

Fonte: Unidade Corporativa de Contabilidade



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

Os registros contábeis e a metodologia aplicada na depreciação e amortização dos ativos do SENAI DR/RN estão de acordo com as normas internas da Política de Patrimônio da CNI, através do ATO CSC Nº 02/2010 e Comissão de Pronunciamentos Contábeis do Sistema Indústria - CPC/SI de Depreciação, desenvolvidas em conformidade com a NBC T 16.9.

Os bens móveis e imóveis estão demonstrados ao custo de aquisição ou construção, acrescido por reavaliações efetuadas em exercícios anteriores, com controles individualizados e foram depreciados mensalmente pelo método linear a taxas estabelecidas em função do tempo útil do bem, como segue:

Imóveis	02% aa
Mobiliário, Máquinas e Equipamentos	10% aa
Veículos e Equipamentos de Informática	20% aa

As disponibilidades abrangem os numerários em espécie e em contas bancárias disponíveis, os recursos próprios e oriundos de convênios estão aplicados em fundos de curto prazo com lastro em títulos públicos, e demonstrados pelos valores aplicados, acrescidos dos rendimentos, até a data de encerramento do exercício.

Os créditos são registrados a valores históricos, os inerentes da arrecadação são atualizados a valor presente de acordo com a legislação previdenciária. As perdas estimadas nas cobranças das contas a receber são efetuadas através de constituição da provisão de devedores duvidosos de clientes da entidade e são registrados no balanço como redução dos valores a receber.

As obrigações estão demonstradas pelos valores conhecidos e calculáveis, acrescidos, quando aplicável, dos correspondentes encargos incorridos.

Os estoques são mensurados com base no valor de aquisição, ao custo médio ponderado, inferiores aos valores de mercado, sendo a despesa reconhecida de acordo com a solicitação de materiais.

A utilização dos critérios contidos na NBC T 16.9 e NBC T 16.10 não geram impactos sobre o resultado apurado, uma vez que os registros são realizados diretamente nas variações patrimoniais.

#### 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 2017, este Regional aplicou 89,2% dos recursos dessa receita líquida de contribuição compulsória, em vagas para a gratuidade regimental, resultando na realização de 3.544 matrículas, que totalizam 807.500 alunos-horas.

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.

Nos quadros abaixo, serão apresentados os resultados alcançados por este regional, no exercício de 2017, em relação ao cumprimento da meta de gratuidade regimental.



Nos quadros abaixo, serão apresentados os resultados alcançados por este regional, no exercício de 2017, em relação ao cumprimento da meta de gratuidade regimental.

Para cumprir o acordo da gratuidade regimental, o SENAI DR/RN efetivou parcerias com prefeituras, associações, sindicatos e convênios com o poder público para atendimento à população de baixa renda e jovens em situação de risco social.

Além destas ações e considerando o foco principal da gratuidade regimental, o SENAI DR/RN pactuou vagas de aprendizagem básica e técnica com as empresas do ramo industrial no intuito de expandir e fortalecer esta modalidade de ensino, bem como contribuir com as empresas no cumprimento da cota de contratos aprendizes.

O programa de gratuidade do SENAI DR/RN também destinou vagas para o atendimento a comunidade em geral, em especial, trabalhadores empregados ou não e com comprovada situação de baixa renda. Conforme diretrizes institucionais para execução da Gratuidade.

**Tabela 7 - Demonstrativo do Cumprimento da Aplicação de Recursos no Programa de Gratuidade**

<b>RECEITAS</b>	<b>Realizado 2017</b>
Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC)	29.938.092,01
<b>Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC) <sup>1</sup></b>	<b>27.692.735,11</b>
<b>Compromisso de Aplicação de Recursos em Gratuidade<sup>2</sup></b>	<b>18.459.977,22</b>
<b>DESPESAS</b>	
<i>Total em Educação</i>	48.890.207,71
<i>Em Gratuidade</i>	<b>24.710.944,62</b>
<b>ALUNO-HORA<sup>3</sup></b>	
Aluno-hora realizado (Fase Escolar)	1.704.428
Aluno-hora realizado em Gratuidade (Fase Escolar)	<b>807.500</b>
<b>Resultado do Cumprimento da Aplicação de Recursos em Gratuidade<sup>4</sup></b>	<b>6.250.967,40</b>
<b>Percentual da Receita Líquida de Contribuição Destinado à Gratuidade</b>	<b>89,2%</b>

Fonte: SENAI DR-RN -Sistema Zeus e Solução Integradora

**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.

Tabela 8 - Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental

Programa/Modalidade		Matrícula Total em Gratuidade Regimental	
		Presencial	EAD
<b>Formação Inicial e Continuada</b>			
Aprendizagem Industrial		982	
Qualificação Profissional		1.620	
Aperfeiçoamento Profissional		76	
Especialização Profissional		*	
<b>Educação Profissional Técnica de Nível Médio</b>			
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio		785	
Técnico de Nível Médio		80	1
<b>Total</b>		<b>3.544</b>	

Fonte: Solução Integradora/Fechamento/2017

Conforme apresentado na tabela acima, foram realizadas 3.544 matrículas de acordo com as diretrizes institucionais da gratuidade regimental. O foco principal foram cursos de aprendizagem industrial básica e técnica e qualificação profissional.

Tabela 9 - Aluno-Hora Realizado em Gratuidade Regimental (Fase Escolar)

Programa/Modalidade		Aluno-Hora em Gratuidade Regimental	
		Presencial	EAD
<b>Formação Inicial e Continuada</b>			
Aprendizagem Industrial		203.390	
Qualificação Profissional		208.284	
Aperfeiçoamento Profissional		2.445	
Especialização Profissional		*	
<b>Educação Profissional Técnica de Nível Médio</b>			
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio		365.305	
Técnico de Nível Médio		27.730	346
<b>Total</b>		<b>807.500</b>	

Fonte: Solução Integradora -Fechamento/2017

Conforme apresentado na tabela acima, foram contabilizadas 203.390 horas em Aprendizagem Industrial, 208.284 horas em Qualificação Profissional e 2.445 horas em Aperfeiçoamento Profissional que foram executadas de acordo com as diretrizes institucionais da gratuidade regimental.



Tabela 10 - Gasto Médio do Aluno-hora Realizado (Fase Escolar)

Programa/Modalidade	Gasto Médio do Aluno-Hora	
	Presencial	EAD
<b>Formação Inicial e Continuada</b>		
Aprendizagem Industrial	28,70	
Qualificação Profissional	35,25	
Aperfeiçoamento Profissional	26,30	
Especialização Profissional	*	
<b>Educação Profissional Técnica de Nível Médio</b>		
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	29,20	
Técnico de Nível Médio	28,61	23,58

Fonte: SENAI DR-RN, Simulador da Gratuidade/2017

Tabela 11 – Despesa Total Realizada em Gratuidade Regimental

Programa/Modalidade	Despesa Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EAD
<b>Formação Inicial e Continuada</b>		
Aprendizagem Industrial	5.836.774,21	
Qualificação Profissional	7.341.980,42	
Aperfeiçoamento Profissional	64.313,01	
Especialização Profissional	*	
<b>Educação Profissional Técnica de Nível Médio</b>		
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	10.666.234,55	
Técnico de Nível Médio	793.483,54	8.158,89
<b>Total</b>	<b>24.710.944,62</b>	

Fonte: Tabelas 3 e 4 apresentadas anteriormente

O valor total da despesa em educação realizada em Gratuidade Regimental é o resultado dos gastos realizados 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.

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 14 - Endereço de Acesso das Demonstrações Contábeis e Notas Explicativas

Demonstração Contábil/Notas Explicativas	Endereço para acesso
Balanco Patrimonial	<a href="http://www.rn.senai.br/wp-content/uploads/ldo_senai/demonstracoes-contabeis/Balanco-patrimonial.pdf">http://www.rn.senai.br/wp-content/uploads/ldo_senai/demonstracoes-contabeis/Balanco-patrimonial.pdf</a>
Balanco Orcamentario	<a href="http://www.rn.senai.br/wp-content/uploads/ldo_senai/demonstracoes-contabeis/Balanco-orcamentario.pdf">http://www.rn.senai.br/wp-content/uploads/ldo_senai/demonstracoes-contabeis/Balanco-orcamentario.pdf</a>
Balanco Financeiro	<a href="http://www.rn.senai.br/wp-content/uploads/ldo_senai/demonstracoes-contabeis/Balanco-financeiro.pdf">http://www.rn.senai.br/wp-content/uploads/ldo_senai/demonstracoes-contabeis/Balanco-financeiro.pdf</a>
Demonstrações das Variações Patrimoniais	<a href="http://www.rn.senai.br/wp-content/uploads/ldo_senai/demonstracoes-contabeis/Variacoes-patrimoniais.pdf">http://www.rn.senai.br/wp-content/uploads/ldo_senai/demonstracoes-contabeis/Variacoes-patrimoniais.pdf</a>
Demonstração dos Fluxos de Caixas	<a href="http://www.rn.senai.br/wp-content/uploads/ldo_senai/demonstracoes-contabeis/Demonstracoes-fluxo-de-caixa.pdf">http://www.rn.senai.br/wp-content/uploads/ldo_senai/demonstracoes-contabeis/Demonstracoes-fluxo-de-caixa.pdf</a>
Notas Explicativas	<a href="http://www.rn.senai.br/wp-content/uploads/ldo_senai/demonstracoes-contabeis/Notas-explicativas.pdf">http://www.rn.senai.br/wp-content/uploads/ldo_senai/demonstracoes-contabeis/Notas-explicativas.pdf</a>

Fonte: Coordenação Corporativa de Planejamento, Orçamento e Gestão

Nota: os demonstrativos contábeis do exercício de 2017 serão publicados oportunamente no endereço acima informado, após exame e opinião da auditoria independente sobre as demonstrações, bem como, após a aprovação pelo Conselho do SENAI DR/RN.

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

Não se aplica ao SENAI DR/RN.

## 7- Áreas especiais da gestão

### 7.1- Gestão de pessoas, terceirização e custos relacionados

#### a) Demonstração da força de trabalho

Quadro 15 - Demonstração da Força de Trabalho

Tipologias dos Cargos	ANO 2015		ANO 2016		ANO 2017	
	Efetiva	%	Efetiva	%	Efetiva	%
1. Empregados	367	72,39%	356	65,08%	304	71,53%
3. Estagiários	78	15,38%	52	9,51%	43	10,12%
4. Temporários (Prestadores de serviços-PF)	62	12,23%	139	25,41%	78	18,35%
5. Total (1+2+3+4)	507	100,00%	547	100,00%	425	100,00%

Fonte: Unidade Corporativa de Recursos Humanos (UCRH).

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

Quadro 16 Demonstração da Distribuição da Força de Trabalho, Discriminando Efetivos e Temporário

Tipologias dos Cargos	ANO 2015				ANO 2016				ANO 2017			
	Atividade Meio	Atividade Fim	Total	%	Atividade Meio	Atividade Fim	Total	%	Atividade Meio	Atividade Fim	Total	%
1. Empregados - Cargos Efetivos	46	256	302	59,57%	47	238	237	52,10%	43	194	237	55,76%
2. Empregados - Funções Gratificadas	4	0	4	0,79%	4	0	3	0,73%	3	0	3	0,71%
2. Empregados - Cargos Comissionados	33	28	61	12,03%	29	38	64	12,25%	31	33	64	15,06%
3. Estagiários	6	72	78	15,38%	3	49	43	9,51%	1	42	43	10,12%
4. Temporários (Prestadores de serviços-PF)	0	62	62	12,23%	0	139	78	25,41%	0	78	78	18,35%
5. Total (1+2+3+4)	89	418	507	100,00%	83	464	425	100,00%	78	347	425	100,00%

Fonte: Unidade Corporativa de Recursos Humanos (UCRH).

Quadro 17 Empregados por Faixa Etária

EMPREGADOS - FAIXA ETÁRIA	ANO - 2015		ANO - 2016		ANO - 2017	
	QUANTIDADE	PARTICIPAÇÃO (%)	QUANTIDADE	PARTICIPAÇÃO (%)	QUANTIDADE	PARTICIPAÇÃO (%)
Até 30 anos	61	16,62%	80	22,47%	55	18,09%
31 a 40 anos	125	34,06%	113	31,74%	102	33,55%
41 a 50 anos	97	26,43%	95	26,69%	82	26,97%
51 a 60 anos	65	17,71%	55	15,45%	51	16,78%
Acima de 60 anos	19	5,18%	13	3,65%	14	4,61%
<b>TOTAL</b>	<b>367</b>	<b>100,00%</b>	<b>356</b>	<b>100,00%</b>	<b>304</b>	<b>100</b>

Fonte: Unidade Corporativa de Recursos Humanos (UCRH).

Quadro 18 Estagiário por Faixa Etária

ESTAGIÁRIOS - FAIXA ETÁRIA	2015		2016		2017	
	QUANTIDADE	PARTICIPAÇÃO (%)	QUANTIDADE	PARTICIPAÇÃO (%)	QUANTIDADE	PARTICIPAÇÃO (%)
Até 30 anos	74	94,87%	48	92,31%	42	97,67%
31 a 40 anos	4	5,13%	4	7,69%	0	0,00%
41 a 50 anos	0	0,00%	0	0,00%	1	2,33%
51 a 60 anos	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Acima de 60 anos	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>78</b>	<b>100,00%</b>	<b>52</b>	<b>100,00%</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

Fonte: Unidade Corporativa de Recursos Humanos (UCRH).

Nota:

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

No ano de 2017 não foram realizados estudos para avaliar a distribuição de pessoas (quantitativamente e qualitativamente), porém esforços foram empreendidos para alocar profissionais nas unidades administrativas e operacionais especialmente na atividade fim.

d) qualificação da força de trabalho

**Quadro 19 - Escolaridade dos Empregados**

EMPREGADOS - ESCOLARIDADE	2015		2016		2017	
	QUANTIDADE S	PARTICIPAÇÃO (%)	QUANTIDADE	PARTICIPAÇÃO (%)	QUANTIDADE	PARTICIPAÇÃO (%)
Primeiro Grau Incompleto	7	1,91%	7	1,97%	6	1,97%
Primeiro Grau Completo	7	1,91%	7	1,97%	6	1,97%
Segundo Grau ou Técnico	81	22,07%	74	20,79%	66	21,71%
Segundo Grau ou Técnico Incompleto	3	0,82%	3	0,84%	3	0,99%
Superior Incompleto	24	6,54%	21	5,90%	18	5,92%
Nível Superior	163	44,41%	161	45,22%	136	44,74%
Aperfeiçoamento/Especialização/Pós Graduação	63	17,16%	64	17,98%	54	17,76%
Mestrado	15	4,09%	15	4,21%	12	3,95%
Doutorado	4	1,09%	4	1,12%	3	0,99%
<b>TOTAL</b>	<b>367</b>	<b>100,00%</b>	<b>356</b>	<b>100%</b>	<b>304</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Unidade Corporativa de Recursos Humanos (UCRH).

**Quadro 20 - Escolaridade dos Estagiários**

ESTAGIÁRIOS - ESCOLARIDADE	2015		2016		2017	
	QUANTIDADE	PARTICIPAÇÃO (%)	QUANTIDADE	PARTICIPAÇÃO (%)	QUANTIDADE	PARTICIPAÇÃO (%)
Nível médio	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Segundo Grau ou Técnico	10	12,82%	3	5,77%	8	18,60%
Nível Superior em andamento	68	87,18%	49	94,23%	35	81,40%
<b>TOTAL</b>	<b>78</b>	<b>100,00%</b>	<b>52</b>	<b>100,00%</b>	<b>43</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Unidade Corporativa de Recursos Humanos (UCRH).

Nota:

e) descrição das iniciativas da unidade jurisdicionada para capacitação e treinamento dos servidores nela lotados

Anualmente o Programa de Desenvolvimento de Pessoas – PDP é elaborado com o objetivo de capacitar os empregados e gestores de acordo com as demandas diagnosticadas pelo levantamento de necessidades de treinamento (LNT), mas em face da atual conjuntura econômica não foram capacitados todos colaboradores no ano de 2017.

As capacitações dos empregados no ano de 2017 na unidade jurisdicionada somam o total de 26.706 (vinte e seis mil, setecentos e seis) horas de capacitações, que representa em média 87,85 (oitenta e sete vírgula oitenta e cinco) horas por empregado capacitado.

Foram realizadas também algumas ações no campo da motivação voltadas para empregados, estagiários e temporários, tais como: encontros, palestras, imersão de gestores e festas em data comemorativas (Ato ecumênico de páscoa, ato ecumênico de Natal e Confraternização natalina).



Visando a redução de custos as capacitações e treinamentos foram direcionados aos cursos oferecidos gratuitamente pela Universidade Corporativa SESI e SENAI – UNINDÚSTRIA, através do ensino a distância.

f) custos associados à manutenção dos recursos humanos

**Quadro 21 - Custos Associados à Manutenção dos Recursos Humanos**

CONTA ORÇAMENTÁRIA/VERBAS	VALORES (R\$)	%
Salários	5.904.653,93	25,36%
Funções De Confiança	5.613.138,95	24,11%
Adicional De Insalubridade E Periculosidade	196.144,62	0,84%
Adicional De Gratificações Diversas	804.095,79	3,45%
Horas Extras	43.605,05	0,19%
Outras Remunerações	72.926,50	0,31%
Inss	3.474.717,35	14,92%
Fgts	1.927.365,55	8,28%
Pis	163.098,86	0,70%
Férias Abono Constitucional 1/3	1.626.750,87	6,99%
13º SALÁRIO	1.176.970,30	5,05%
Abono Pecuniário	1.276,37	0,01%
Aviso Prévio	248.705,71	1,07%
Indenizações Diversas	6.283,85	0,03%
Vale Transporte	57.073,12	0,25%
Licenças Pagas	4.563,80	0,02%
Outros Encargos Trabalhistas	25,18	0,00%
Plano De Assistência Médica E Odontológico	968.167,78	4,16%
Plano De Previdência Complementar	563.437,09	2,42%
Auxílio Creche	24.294,89	0,10%
Benefícios, Auxílios E Despesas Diversas	97.813,28	0,42%
Estudantes Sistema Industria	36.393,88	0,16%
Auxílios A Bolsistas E Estagiários	272.321,92	1,17%
<b>Total De Pessoal E Encargos Sociais</b>	<b>23.283.824,64</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Unidade Corporativa de Recursos Humanos (UCRH).

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

A área de gestão de pessoas não possui um sistema de controle de riscos, porem se encontra em andamento um Projeto de Modernização de Processos onde a entidade jurisdicionada certamente terá melhores condições para a identificação e a redução dos riscos.

h) indicadores gerenciais sobre a gestão de pessoas

**Avaliação de Desempenho**

O Sistema de Avaliação de Desempenho da entidade SENAI-DR/RN é a ferramenta utilizada para realizar a avaliação do desempenho individual dos empregados, conforme estabelece o PCCS – Plano de Cargos, Carreiras e Salários, aprovado pelo Conselho Regional do SENAI/DR/RN, através da Resolução nº 55/2014, de 19/09/2014, que tem como objetivo diagnosticar e analisar a atuação da força de trabalho dos empregados com cargos efetivos, promovendo o crescimento pessoal e profissional.

A Avaliação de Desempenho deve permitir ao ocupante de cargo efetivo, a possibilidade de movimentação nas faixas salariais da classe a que pertença, em decorrência de méritos comprovados pelo exercício de suas atribuições, sendo aplicada a cada período mínimo de 12 (doze) meses, devendo ser preenchida pelo avaliado e seu superior imediato, observando as seguintes competências: Técnicas, Comportamentais e Organizacionais. A progressão por mérito ocorrerá, obtendo a média aritmética ao final de cada 02 (duas) avaliações de desempenho anual. Já foram realizadas 02(duas) avaliações de desempenho, nos anos de 2016 e 2017, no entanto, face atual situação econômica ainda não foi definido o número de empregados que serão promovidos.

### **Clima Organizacional**

No SENAI-DR/RN a Pesquisa de Clima Organizacional foi aplicada no período de 12 a 21/12/2017, por meio de um questionário eletrônico, disponibilizado na INTRANET, com acesso liberado para todos os empregados da entidade. A aplicação da pesquisa não foi obrigatória e aqueles que responderam não foram identificados. Os itens que foram postos em análise foram: trabalho em si; integração setorial e interpessoal; reconhecimento; estilo gerencial; comunicação no trabalho; desenvolvimento profissional; imagem da entidade e perguntas abertas. O resultado da pesquisa foi apresentado aos gestores da entidade com o objetivo de: identificar e propor ações de treinamento e desenvolvimento de pessoal; validar e propor ajustes nas políticas de Recursos Humanos; identificar problemas de relacionamento entre chefias e equipes e propor ações de qualificação de lideranças, melhorando assim o ambiente de trabalho, o que proporcionará o alcance e a superação dos objetivos definidos pela Diretoria.

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

A contratação da mão de obra de apoio, em relação aos Prestadores de Serviços – Pessoas Físicas para atuar nas Unidades Operacionais da entidade jurisdicionada é feita através de edital de credenciamento para a prestação de serviços, por prazo determinado, cuja publicação é feita no portal da entidade Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI/DR/RN.

A política de contratação de Estagiários é feita com base na Lei 11.788, de 25/09/2008 e da Portaria Conjunta 001/2016, de 01/03/2016, que dispõe sobre a contratação de estagiários, nas modalidades estágio obrigatório e não obrigatório no âmbito das entidades do Sistema FIERN (FIERN, SESI, SENAI e IEL). Após as solicitações das Unidades Administrativas e Operacionais da entidade jurisdicionada, a seleção dos estagiários é realizada através do Sistema Nacional de Estágios – SNE, sob a supervisão do IEL – Instituto Euvaldo Lodi, que divulga as eventuais vagas no referido sistema.

### **7.2- Remuneração do corpo de dirigentes e conselheiros**

No caso do SENAI, conforme previsto em seu Regimento (Decreto 494/1962), administradores são os membros dos conselhos nacional e regionais e, quanto aos órgãos administrativos, o Diretor do Departamento Nacional (art. 29) e os Diretores Regionais (art. 39).

Conforme previsto, os membros dos Conselhos não recebem salário.



## 7.3- Gestão de patrimônio imobiliário

Quadro 22 - Gestão de patrimônio imobiliário

Descrição	Localização	Utilidade	2017		2016		2015	
			Valor	% de Representatividade Total do Imobilizado	Valor	% de Representatividade e Total do Imobilizado	Valor	% de Representatividade Total do Imobilizado
CET Clóvis Motta	Avenida Prudente de Morais, nº. 1571, Tirol, CEP 59020-505, Natal/RN	Unidade Operacional	4.123.552,75	5,74%	4.203.961,27	6,24%	4.284.369,79	6,79%
CTGÁS-ER	Avenida Capitão-Mor Gouveia, 2770, Lagoa Nova, CEP 59063-400, Natal/RN	Unidade Operacional	14.894.728,89	20,73%	15.335.468,61	22,78%	13.770.373,56	21,83%
CET Aluísio Bezerra	Rua São Braz, nº. 300, Paraíso, Santa Cruz/RN	Unidade Operacional	1.065.655,59	1,48%	1.097.954,43	1,63%	1.130.253,27	1,79%
CET Ítalo Bologna	Rua José Leite, nº. 100, Abolição I e II, CEP 59600-000, Mossoró/RN	Unidade Operacional	10.090.638,83	14,04%	10.321.776,41	15,33%	10.552.914,03	16,73%
IST - Instituto Senai de Tecnologia	Rua Jeremias da Rocha, s/n, Abolição I, CEP 59.600-000, Mossoró/RN	Unidade Operacional	3.196.448,61	4,45%	3.401.105,19	5,05%	0,00	0,00%
Prédio	Rua Professor Antônio Trigueiro, nº. 17, Felipe Camarão, CEP 59.074-100, Natal/RN	Prédio	97.533,98	0,14%	100.111,46	0,15%	102.688,94	0,16%
Terreno	Rua Tabelião Manoel Procópio, nº. 21, Lagoa Nova, CEP 59.075-010, Natal/RN	Terreno	262.500,00	0,37%	262.500,00	0,39%	262.500,00	0,42%
Terreno	Rua Tabelião Manoel Procópio, nº. 23, Lagoa Nova, CEP	Terreno	262.500,00	0,37%	262.500,00	0,39%	262.500,00	0,42%

Descrição	Localização	Utilidade	2017		2016		2015	
			Valor	% de Representatividade Total do Imobilizado	Valor	% de Representatividade e Total do Imobilizado	Valor	% de Representatividade Total do Imobilizado
	59.075-010, Natal/RN							
Terreno	Rua Marize Bastier, nº. 030, Lagoa Nova, CEP 59.075-070, Natal/RN	Terreno	262.500,00	0,37%	262.500,00	0,39%	262.500,00	0,42%
Prédio	Rua Marize Bastier, nº. 38, CEP 59.056-070, Lagoa Nova, Natal/RN	Prédio	-	-	585.258,06	0,87%	597.258,06	0,95%
Terreno	Rua Marize Bastier, nº. 38, CEP 59.056-070, Lagoa Nova, Natal/RN	Terreno	600.000,00	0,84%	-	-	-	-
Edifício Engenheiro Fernando Bezerra.	Avenida Senador Salgo Filho, 2860. Lagoa Nova. Natal/RN. CEP: 59075-900	Sede da Entidade	2.096.686,30	2,92%	2.263.013,17	3,36%	2.334.703,69	3,70%
<b>TOTAL</b>			<b>36.952.744,95</b>	<b>51,43%</b>	<b>38.096.148,60</b>	<b>56,59%</b>	<b>33.560.061,34</b>	<b>53,21%</b>

Ano	2017	2016	2015
<b>Total do Imobilizado</b>	<b>71.849.398,72</b>	<b>67.322.521,24</b>	<b>63.069.495,59</b>

Fonte: Unidade Corporativa de Contabilidade

O SENAI DR/RN disponibiliza seus imóveis para as indústrias, com a finalidade de atender suas demandas e as necessidades da sociedade em geral, alinhado aos seus objetivos, conforme consta no Capítulo I - Artigo 1º do Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI

#### 7.4- Gestão ambiental e sustentabilidade

O SENAI DR/RN não está obrigado a adotar critérios de sustentabilidade ambiental na aquisição de bens, materiais de Tecnologia da Informação (TI) e na contratação de serviços ou obras, tendo como referência a Instrução Normativa nº 1/2010 e a Portaria nº 2/2010, ambas da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, como também não está obrigado a praticar a separação de resíduos recicláveis descartados em conformidade com o Decreto Nº 5.940/2006, uma vez que essas normas têm aplicação direcionada à administração pública federal direta e indireta, não se aplicando, portanto, à entidade.



## **8- Conformidade da gestão e demandas de órgãos de controle**

### **8.1- Tratamento de deliberações do TCU**

Não existem acórdãos do TCU para o SENAI DR/RN.



### 8.2- Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno

#### Quadro 23 - Quadro da situação de atendimento das demandas da CGU

Nº do Item	Descrição sucinta do item da deliberação	Providências adotadas / Ações implementadas
53814	Recomendamos a Entidade que implemente no sistema informatizado que controla sua área de suprimento de bens e serviços um módulo que permita a alimentação/extração do total da despesa efetivamente realizada, por modalidade de licitação, conforme artigo 5º do Regulamento de Licitações e Contratos do SENAI.	Foi implantado no âmbito do Sistema FIERN (FIERN, SESI, SENAI e IEL) novo sistema informatizado de gestão e controle de despesas, titulado SIM 2.1, na qual possibilita a extração de Relatórios de despesas por modalidades de licitação, conforme previsto no art 5º do RLC SENAI, estando o mesmo homologado e com sua plenitude prevista para 31/01/2016.
132105	Recomendamos a alteração do (s) sistema (s) de controle de matrículas a fim de que o (s) mesmo (s) permita (m) de forma simples a extração de relatório com o total de matrículas realizadas, em qualquer período, possibilitando o monitoramento por parte da entidade e a convalidação dos números por parte dos órgãos de controle.	O Sistema de Gestão Escolar - SGE foi devidamente contratado e implantado em todas as Unidades do SENAI DR/RN, estando em fase de ajustes com relação à migração das informações dos sistemas anteriores para o atual, bem como a geração dos relatórios preliminares devem estar 100% implantados em 01/03/2016.
152617	Apurar a responsabilidade pelo lançamento do edital, relativo à Concorrência nº 10/2010, Processo Administrativo nº 17.697/2010, sem a devida caracterização do objeto.	Foram adotadas medidas internas de forma a evitar que se repita esta situação, dentre elas a exoneração e substituição do Presidente da Comissão Permanente de Licitação - CPL e do Gerente da Unidade de Engenharia e Arquitetura do Sistema FIERN.
152619	Apurar responsabilidade pela realização dos serviços de reforma e ampliação em prédio locado para as instalações do CET Rosária Carriço, objeto do Processo nº 17.697/2011, sem as precauções necessárias a fim de evitar futuros prejuízos.	Entendemos não caber responsabilidades, uma vez que, com o acatamento da recomendação de ID 152620, foram tomadas as devidas providências, através do Processo 6738/2015, que contemplou novo contrato de locação, com atendimento às exigências elencadas, conforme cópia do contrato em anexo.
152620	Promover aditamento contratual, alterando a cláusula do contrato de locação do imóvel, objeto do Processo nº 2.238/2010, relativa à vigência do contrato, visando sua prorrogação por tempo mínimo suficiente para usufruto das benfeitorias resultantes da reforma e ampliação realizadas no CET Rosária Carriço, objeto do Processo nº 17.697/2010, sem alteração da cláusula sexta do contrato, relativa a forma de reajuste do valor do aluguel.	Recomendação acatada e tomada as devidas providências através do Processo 6738/2015, que contemplou novo contrato de locação, com atendimento às exigências elencadas, conforme cópia do contrato em anexo.
152623	Que a Entidade apure a responsabilidade pelo descumprimento dos prazos de vigência dos contratos.	Entendemos ter se tratado de equívoco formal e temos adotado todos os meios para não repetição, dentre elas reestruturação de áreas e orientações aos responsáveis.
152628	Recomendamos a Entidade que providencie a apuração de responsabilidade na execução da Concorrência nº 10/2010 (processo administrativo nº 17.697/2010) em decorrência da existência indício de simulação de procedimento licitatório.	Conforme consta da Carta nº 037/2015 - GAB DR RN, não reconhecemos o indício de simulação apontado por essa CGU, face às razões já decorridas na respectiva Carta.
152631	Adotar as providências necessárias para que o valor pago indevidamente seja ressarcido ao SENAI/RN devidamente corrigido.	Está sendo providenciado contratação de empresa de engenharia externa, especializada na questão, para levantamento dos questionamentos apontados por essa CGU, quanto a este aspecto contratual, para futura decisão.



Nº do Item	Descrição sucinta do item da deliberação	Providências adotadas / Ações implementadas
152634	Apurar a responsabilidade quanto as alterações de valor dos itens da planilha de readequação.	Foram adotadas medidas internas de forma a evitar que se repita esta situação, dentre elas a exoneração e substituição do Gerente da Unidade de Engenharia e Arquitetura do Sistema FIERN, conforme cópias das portarias 050 e 051/2015 em anexo.
154809	Apurar, no prazo de 90 dias, a responsabilidade pela execução do Convite nº 34/2012 (processo administrativo nº 19.387/2012) em decorrência da existência de indícios de simulação e direcionamento de procedimento licitatório.	Conforme consta da Carta nº 037/2015 - GAB DR RN, não reconhecemos o indício de simulação apontado por essa CGU, face às razões já discorridas na respectiva Carta.
154810	Fazer constar fiel e expressamente, nas atas de abertura e julgamento das propostas, todos os atos relevantes incluindo o posicionamento quanto à abdicação, por parte dos licitantes, do direito de recorrer.	A recomendação foi acatada e já determinada a implantação nos processos licitatórios, a serem realizados atualmente, conforme CI 043.3.
154811	Em respeito ao princípio da transparência, fazer constar dos editais anexados ao processo a data e hora para sessão de abertura do certame.	A recomendação foi acatada e já determinada a implantação nos processos licitatórios, a serem realizados atualmente, conforme CI 043.3 e disponibilizados, quando efetivados, via internet em <a href="http://www.fiern.org.br/sistemas/licitacoes/">http://www.fiern.org.br/sistemas/licitacoes/</a> ou <a href="http://www.rn.senai.br/licitacoes">http://www.rn.senai.br/licitacoes</a>
154812	Que a Entidade, seguindo entendimento do TCU, submeta seus editais e anexos à apreciação de sua assessoria jurídica, anexando ao processo licitatório o respectivo parecer, antes de publicá-los.	A recomendação foi acatada e já determinada a implantação nos processos licitatórios, a serem realizados atualmente, conforme CI 043.3 (cópia anexa) e disponibilizados quando efetivados via internet em <a href="http://www.fiern.org.br/sistemas/licitacoes/">http://www.fiern.org.br/sistemas/licitacoes/</a> ou <a href="http://www.rn.senai.br/licitacoes">http://www.rn.senai.br/licitacoes</a>
154814	Fazer constar a rubrica dos licitantes e dos membros da comissão de licitação em toda a documentação relativa às propostas das empresas participantes.	A recomendação foi acatada e já determinada a implantação nos processos licitatórios a serem realizados atualmente, conforme CI 043.3
154816	Apurar responsabilidade e providenciar a restituição aos cofres da entidade do montante de sobre preço detectado, no caso R\$31.494,34.	Conforme já justificado em correspondência anterior, o SENAI utilizou-se da tabela da SIN (Secretaria de Infraestrutura do Rio Grande do Norte) e composições próprias quando da elaboração do orçamento básico da obra, em vigor, diferentemente do critério utilizado pela CGU (tabela SINAPI) o que se conclui a adoção de critérios diferenciados entre as partes. Desta forma os resultados não poderiam ser outro senão discordantes, pelo que não reconhecemos o apontamento de sobrepreço detectado. Todavia, informamos que os apontamentos realizados por essa CGU, foram tratados por empresa especializada na área de auditoria externa de engenharia, contratada especificamente para este fim.
154817	Incluir, nos regulamentos referentes à elaboração de projetos de engenharia e arquitetura, a exigência das composições de custos unitários de todos os serviços constantes das planilhas de serviços dos referidos projetos.	A recomendação foi acatada e já determinada a implantação nos processos licitatórios, a serem realizados atualmente, conforme CI 007.1 e 007.2 (cópias anexas) e disponibilizados nos editais, quando efetivados, via internet em <a href="http://www.fiern.org.br/sistemas/licitacoes/">http://www.fiern.org.br/sistemas/licitacoes/</a> ou <a href="http://www.rn.senai.br/licitacoes">http://www.rn.senai.br/licitacoes</a>

Nº do Item	Descrição sucinta do item da deliberação	Providências adotadas / Ações implementadas
154818	Manter no processo licitatório a documentação comprobatória que justifique a utilização de composições de custos de serviços diferentes das integrantes do SINAPI e do SICRO, bem como as demonstrações analíticas das composições adotadas.	A recomendação foi acatada e já determinada a implantação nos processos licitatórios a serem realizados atualmente, conforme CI 043.4
154819	Nos casos de composições sem paralelo no SINAPI e no SICRO, utilizar composições constantes de sistemas oficiais, desde que, adotados os custos de insumos e a taxa de leis sociais constantes de seus equivalentes no SINAPI e no SICRO.	Conforme recomendações anteriores dessa CGU, já passamos a adotar a tabela SINAPI desde então nos orçamentos dos editais de obras de engenharia, devendo, também, passar a fazer parte da revisão da Portaria 001/2013
154820	Incluir em seus regulamentos, referentes à elaboração de projetos de engenharia e arquitetura, a priorização dos sistemas SINAPI e SICRO na elaboração de seus orçamentos.	Conforme recomendações anteriores, dessa CGU, já passamos a adotar a tabela SINAPI, desde então, nos orçamentos dos Editais de Obras de Engenharia devendo, também, passar a fazer parte da revisão da Portaria 001/2013.
154822	Apurar responsabilidade pela inclusão ou tolerância de cláusulas restritivas no edital da Concorrência nº 15/2011 (processo nº 21.809/2011), identificando os agentes/colaboradores cujas ações contribuíram para a irregularidade, como também estabelecendo as punições aplicáveis ao caso concreto.	A recomendação foi acatada e já determinada a implantação das recomendações nos processos licitatórios a serem realizados atualmente, conforme CI 007.1. Foram, também, adotadas medidas internas, de forma a evitar que se repita esta situação, dentre elas a exoneração e substituição do Presidente da Comissão Permanente de Licitação - CPL e do Gerente da Unidade de Engenharia e Arquitetura do Sistema FIERN.
154827	Apurar responsabilidade pelo direcionamento ocorrido quando da realização do Processo nº 21.809/2011, relativo à Concorrência nº 15/2011, procedendo a identificação dos agentes/colaboradores cujas ações contribuíram para a irregularidade, como também estabelecendo as punições aplicáveis ao caso concreto.	Entendemos que conforme esclarecimentos expostos anteriormente, não houve qualquer sentido de direcionamento, face à publicidade que foi dada ao certame e a apresentação de mais de um licitante, no dia do certame, aptos para a disputa, conforme consta da ata do certame. No tocante a falhas no julgamento, foram, também, adotadas medidas internas, de forma a evitar que se repita esta situação, dentre elas, a exoneração e substituição do Presidente da Comissão Permanente de Licitação - CPL.
154830	Apurar responsabilidade pelos atos realizados pelos membros da CPL no julgamento da habilitação da Concorrência nº 15/2011 (processo nº 21.809/2011), que ocorreu em inobservância aos princípios do julgamento objetivo e da vinculação ao instrumento convocatório.	Foram adotadas medidas internas, de forma a evitar que se repita esta situação, dentre elas, a exoneração e substituição do Presidente da Comissão Permanente de Licitação - CPL
154831	Incluir em seus regulamentos, referentes à elaboração de projetos de engenharia e arquitetura, a priorização dos sistemas Sinapi e Sicro na elaboração de seus orçamentos.	Conforme recomendações anteriores, dessa CGU, já passamos a adotar a tabela SINAPI, desde então, nos orçamentos dos Editais de Obras de Engenharia, devendo, também, passar a fazer parte da revisão da Portaria 001/2013.



Nº do Item	Descrição sucinta do item da deliberação	Providências adotadas / Ações implementadas
154832	Nos casos de composições sem paralelo no Sinapi e no Sicro, utilizar composições constantes de sistemas oficiais, desde que, adotados os custos de insumos e a taxa de leis sociais constantes de seus equivalentes no Sinapi e no Sicro.	Conforme recomendações anteriores, dessa CGU, já passamos a adotar a tabela SINAPI, desde então, nos orçamentos dos Editais de Obras de Engenharia, devendo, também, passar a fazer parte da revisão da Portaria 001/2013.
154833	Regulamentar em normativo que os percentuais de BDI sejam divergentes para contratação dos serviços de engenharia e aquisição de insumos, conforme previsto no Acórdão 2369/2011 - TCU Plenário.	A recomendação foi acatada e já determinada a implantação dos processos licitatórios a serem realizados atualmente. e disponibilizadas quando efetivados via internet em <a href="http://www.fiern.org.br/sistemas/licitacoes">http://www.fiern.org.br/sistemas/licitacoes</a> ou <a href="http://www.rn.senai.br/licitacoes">http://www.rn.senai.br/licitacoes</a>
154834	Manter no processo licitatório a documentação comprobatória que justifique a utilização de composições de custos de serviços diferentes das integrantes do Sinapi e do Sicro, bem como as demonstrações analíticas das composições adotadas.	A recomendação foi acatada e já determinada a implantação dos processos licitatórios a serem realizados atualmente. e disponibilizadas quando efetivados via internet em <a href="http://www.fiern.org.br/sistemas/licitacoes">http://www.fiern.org.br/sistemas/licitacoes</a> ou <a href="http://www.rn.senai.br/licitacoes">http://www.rn.senai.br/licitacoes</a>
154835	Apurar responsabilidades e providenciar a restituição aos cofres da entidade do montante de sobre preço detectado, no caso R\$827.007,54.	Conforme já justificado em correspondência anterior, o SENAI utilizou-se da tabela da SIN (Secretaria de Infraestrutura do Rio Grande do Norte) e composições próprias quando da elaboração do orçamento básico da obra, em vigor, diferentemente do critério utilizado pela CGU (tabela SINAPI) o que concluiu a adoção de critérios diferenciados entre as partes. Desta forma os resultados não poderiam ser outro senão discordantes, pelo que não reconhecemos o apontamento de sobrepreço detectado. Todavia, informamos que os apontamentos realizados por essa CGU, foram tratadas por empresa especializada na área de auditoria externa de engenharia, contratada especificamente para este fim.

Fonte: Sistema Monitor - CGU



### 8.3 - Tratamento de recomendações da Auditoria Interna

O SENAI DR/RN não possui uma Auditoria Interna.



## 9- Apêndices

### 9.1- Demonstrações contábeis consolidadas das entidades do Sistema

Item não aplicável ao Departamento Regional

### 9.2- Outras análises referentes às entidades do Sistema

Item não aplicável ao Departamento Regional

### 9.3- Quadros, tabelas e figuras complementares

Não houve a necessidade de inclusão de quadros, tabelas e figuras neste capítulo



## **10 – Anexo: banco de dados**



### **10.1- Licitações e Contratos**

Informações disponíveis anexas a este relatório

### **10.2- Transferências de recursos**

Informações disponíveis anexas a este relatório

### **10.3- Receitas da entidade**

Informações disponíveis anexas a este relatório

### **10.4- Despesas da entidade**

Informações disponíveis anexas a este relatório

### **10.5- Remuneração de empregados**

Informações disponíveis anexas a este relatório