

Rol de Responsáveis 2017

Departamento Regional do SENAI no Estado do Alagoas (SENAI/AL)

Membros da Diretoria

DADOS DO RESPONSÁVEL					
Nome:	Marben Montenegro Loureiro			CPF:	003.473.884-34
Endereço Residencial:	Rua Carlos Povino Cavalcanti, 4285-B, Apartamento 802, Edifício Gentile Bellini, Jatiúca				
Cidade:	Maceió	UF:	AL	CEP:	57036-460
Telefone:	82_21213041	Fax:	82_21213042	E-mail:	marben.loureiro@al.senai.br
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
Natureza de Responsabilidade:	Dirigente máximo da unidade jurisdicionada				
Nome do Cargo ou Função:	Diretor Regional				
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Portaria CNI 05/2000	29/03/2000	-----	-----	01/01/2017	31/12/2017

DADOS DO RESPONSÁVEL					
Nome:	Marcelo de Souza Carvalho			CPF:	601.032.136-00
Endereço Residencial:	Rua Dep. Rubens Canuto, 61 Aptº 102 - Sandro Botticelli, Ponta Verde				
Cidade:	Maceió	UF:	AL	CEP:	57035-200
Telefone:	82_32171610	Fax:	82_32171642	E-mail:	marcelo.carvalho@al.senai.br
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
Natureza de Responsabilidade:	Membro de diretoria				
Nome do Cargo ou Função:	Diretor de unidades operacionais				
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Portaria SENAI 017/2008	03/03/2008	-----	-----	01/01/2017	31/12/2017

DADOS DO RESPONSÁVEL					
Nome:	Carlos Alberto Pacheco Paes			CPF:	348.718.104-53
Endereço Residencial:	Condomínio Aldebaran Omega, Quadra I, Lote 18, Tabuleiro				
Cidade:	Maceió	UF:	AL	CEP:	57080-900
Telefone:	82_21213025	Fax:	-----	E-mail:	carlos.paes@sistemafia.org.br
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
Natureza de Responsabilidade:	Membro de diretoria				
Nome do Cargo ou Função:	Diretor do Centro de Serviços Compartilhados				

Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Portaria Conjunta FIEA 02/2006	20/07/2006	-----	-----	01/01/2017	31/12/2017

Membros do Conselho

DADOS DO RESPONSÁVEL					
Nome:	<u>José Carlos Lyra de Andrade</u>			CPF:	038.849.024-15
Endereço Residencial:	Av. Fernandes Lima, 385 – 5º andar - Farol				
Cidade:	Maceió	UF:	AL	CEP:	57055-902
Telefone:	82_21213003	Fax:	82_21213022	E-mail:	jclyra@fiea.org.br
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
Natureza de Responsabilidade:	Membro de órgão colegiado				
Nome do Cargo ou Função:	<u>Presidente do Conselho Regional</u>				
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Termo de Posse	22.05.2014	-----	-----	01/01/2017	31/12/2017

DADOS DO RESPONSÁVEL					
Nome:	<u>Wander Lobo Araújo Silva</u>			CPF:	209.709.354-04
Endereço Residencial:	Av. Dr. Antônio Gomes de Barros, 35 – Apt 301- Edf. Monte Rei – Jatiúca				
Cidade:	Maceió	UF:	AL	CEP:	57036-001
Telefone:	(82) 99981-3259	Fax:		E-mail:	arasil@ofm.com.br
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
Natureza de Responsabilidade:	Membro de órgão colegiado				
Nome do Cargo ou Função:	<u>Conselheiro Titular Representante da Indústria</u>				
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Termo de Posse	22.05.2014			01.01.2017	31.01.2017
				01.03.2017	31.12.2017

DADOS DO RESPONSÁVEL					
Nome:	<u>Floriano Alves da Silva Junior</u>			CPF:	136.267.794-91
Endereço Residencial:	Av. Comendador Leão, 762 - Poço				
Cidade:	Maceió	UF:	AL	CEP:	57025-000
Telefone:	(82) 3231-3888	Fax:		E-mail:	graficajaragua@hotmail.com
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
Natureza de Responsabilidade:	Membro de órgão colegiado				



Nome do Cargo ou Função:		<u>Conselheiro Titular Representante da Indústria</u>			
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Termo de Posse	22.05.2014			01.01.2017	31.12.2017

DADOS DO RESPONSÁVEL					
Nome:	<u>Alberto Cabús</u>			CPF:	259.532.904-97
Endereço Residencial:	Av. Moreira e Silva, 676 – Farol				
Cidade:	Maceió	UF:	AL	CEP:	57025-500
Telefone:	(82)2123-2600	Fax:		E-mail:	<u>diretoria@fikafrío.com.br</u>
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
Natureza de Responsabilidade:	Membro de órgão colegiado				
Nome do Cargo ou Função:		<u>Conselheiro Titular Representante da Indústria</u>			
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Termo de Posse	22.05.2014			01.01.2017	31.01.2017

DADOS DO RESPONSÁVEL					
Nome:	<u>José Fernandes Souza de Holanda</u>			CPF:	099.356.904-82
Endereço Residencial:	Av. Maria Carolina, 488 – Antares – Serraria				
Cidade:	Maceió	UF:	AL	CEP:	57083-410
Telefone:	(82) 3033-0610	Fax:	(82) 3359-1314	E-mail:	<u>jf.holanda@hotmail.com.br</u>
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
Natureza de Responsabilidade:	Membro de órgão colegiado				
Nome do Cargo ou Função:		<u>Conselheiro Titular Representante da Indústria</u>			
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Termo de Posse	22.05.2014			01.01.2017	31.12.2017

DADOS DO RESPONSÁVEL					
Nome:	<u>Frederico Gondim Carneiro de Albuquerque</u>			CPF:	113.167.214-34
Endereço Residencial:	Rua Hélio Pradines, nº 66 – Ponta Verde				
Cidade:	Maceió	UF:	AL	CEP:	57035-220
Telefone:	(82)3033-0610	Fax:		E-mail:	<u>ceramicabandeira@uol.com.br</u>
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
Natureza de Responsabilidade:	Membro de órgão colegiado				
Nome do Cargo ou Função:		<u>Conselheiro Suplente Representante da Indústria</u>			
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	



Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Termo de Posse	22.05.2014			01.02.2017	28.02.2017

DADOS DO RESPONSÁVEL					
Nome:	Israel Wanderley Maux Lessa			CPF:	903.488.934-34
Endereço Residencial:	Rua do Livramento, 91 – Centro				
Cidade:	Maceió	UF:	AL	CEP:	57020-916
Telefone:	(82) 3202-3446	Fax:		E-mail:	israel.lessa@mte.gov.br
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
Natureza de Responsabilidade:	Membro de órgão colegiado				
Nome do Cargo ou Função:	Conselheiro Titular Representante do Ministério do Trabalho				
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Portaria Ministerial nº 99	18.01.2013				
Portaria Ministerial nº 1.260	24.09.2015			01.01.2017	30.06.2017

DADOS DO RESPONSÁVEL					
Nome:	Antonio Carlos de Almeida Barbosa			CPF:	308.188.504-34
Endereço Residencial:	Rua do Livramento, nº148 – Edf.Walmap 7º andar - Centro				
Cidade:	Maceió	UF:	AL	CEP:	57.020-030
Telefone:	(82)3202-3446	Fax:		E-mail:	antonio.barbosa@mte.gov.br
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
Natureza de Responsabilidade:	Membro de órgão colegiado				
Nome do Cargo ou Função:	Conselheiro Representante do Ministério do Trabalho				
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Portaria Ministerial nº 991 de 17.08.2017	18.08.2017			18.08.2017	31.08.2017
				01.10.2017	31.12.2017

DADOS DO RESPONSÁVEL					
Nome:	Bruno Gabriel de Araújo			CPF:	040.954.294-61
Endereço Residencial:	Rua do Livramento, nº 148 Edf. Walmap 7º andar sala 713– Centro				
Cidade:	Maceió	UF:	AL	CEP:	57.020-030
Telefone:	(82)3202-3457	Fax:		E-mail:	bruno.araujo@mte.gov.br
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
Natureza de Responsabilidade:	Membro de órgão colegiado				
Nome do Cargo ou Função:	Conselheiro Suplente Representante do Ministério do Trabalho				

Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Ofício nº 272/2017/GAB/SRTE/AL	13.04.17			01.07.2017	31.07.2017
Portaria Ministerial nº 991 de 17.08.2017	18.08.17			01.09.2017	30.09.2017

DADOS DO RESPONSÁVEL					
Nome:	<u>Sérgio Teixeira Costa</u>			CPF:	140.341.074-72
Endereço Residencial:	Rua Odilon Vasconcelos, 103 – Jatiúca				
Cidade:	Maceió	UF:	AL	CEP:	57035-350
Telefone:	(82)3194-1150	Fax:		E-mail:	sergiotcosta@hotmail.com
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
Natureza de Responsabilidade:	Membro de órgão colegiado				
Nome do Cargo ou Função:	<u>Conselheiro Titular Representante do Ministério do Educação</u>				
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Portaria Ministerial nº 1392	13.12.2010			01.01.2017	31.12.2017

DADOS DO RESPONSÁVEL					
Nome:	<u>Manoel Salomão do Nascimento Neto</u>			CPF:	164.778.204-04
Endereço Residencial:	Conjunto Osman Loureiro, Quadra C nº 93 – Tabuleiro do Martins				
Cidade:	Maceió	UF:	AL	CEP:	57.071-330
Telefone:	(82)3221-7446	Fax:		E-mail:	
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
Natureza de Responsabilidade:	Membro de órgão colegiado				
Nome do Cargo ou Função:	<u>Conselheiro Titular Representante dos Trabalhadores nas Indústrias</u>				
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Of.Circular CN-03/2008	24.01.2008			01.01.2017	31.12.2017



Marben Montenegro Loureiro
Diretor Regional do SENAI Alagoas



RELATÓRIO DE GESTÃO EXERCÍCIO 2017

SENAI/AL

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
Departamento Regional de Alagoas

Lista de siglas e abreviações

BI	<i>Business Intelligence</i>
CEP-NB	Centro de Educação Profissional Napoleão Barbosa
CFP-GP	Centro de Formação Profissional Gustavo Paiva
CEP-JGB	Centro de Educação Profissional José Gomes Barbosa
CEP-JMF	Centro de Educação Profissional Jackson Monteiro Ferreira
CNI	Confederação Nacional da Indústria
CSC	Centro de Serviços Compartilhados
DE	Direcionador Estratégico
DN	Departamento Nacional
DR	Departamento Regional
EAD	Educação à Distância
EBEP	Educação Básica e Educação Profissional
EBEP-CGFL	Unidade Integrada SESI SENAI EBEP Carlos Guido Ferrário Lobo
GE	Gerência Executiva
SAEP	Sistema de Avaliação da Educação Profissional e Tecnológica
STI	Serviços de Tecnologia e Inovação
TRI	Teoria de Resposta ao Item
UNIEP	Unidade de Educação Profissional e Tecnológica
UNIEPRO	Unidade de Estudos e Prospectivas
UO	Unidade Operacional

Lista de tabelas, quadros, gráficos e figuras

Figura 1: Organograma funcional.....	6
Figura 2: Planejamento Estratégico Integrado SESI, SENAI e IEL	12
Figura 3: Sistema de Governança do SENAI	32
Gráfico 1: Indicadores do Diretorador Estratégico 03.....	15
Gráfico 2: Indicadores do Diretorador Estratégico 09.....	19
Gráfico 3: Indicadores do Diretorador Estratégico 10.....	22
Gráfico 4: Indicadores do Diretorador Estratégico 11.....	24
Gráfico 5: Canais de acesso ao cidadão Tabela 5: Informações sobre o atendimento ao cidadão ..	33
Gráfico 6: Receitas 2017	36
Gráfico 7: Despesas 2017	37
Tabela 1: Direcionadores Estratégicos (DE) e os Grandes Desafios (GD).....	14
Tabela 2: Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nos principais programas relacionados ao DE 03.....	17
Tabela 3: Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nos principais programas relacionados ao DE 09.....	21
Tabela 4: Implementação do Planejamento Estratégico	30
Gráfico 5: Canais de acesso ao cidadão Tabela 5: Informações sobre o atendimento ao cidadão ..	33
Tabela 6: Acesso às informações da Entidade.....	34
Tabela 7: Receitas 2016, 2017, 2018.....	36
Tabela 8: Despesas 2016, 2017, 2018	37
Tabela 9: Contratos firmados no exercício a que se refere à prestação de contas	38
Tabela 10: Contratos com pagamentos no exercício a que se refere a prestação de contas.....	39
Tabela 11: Transferência regulamentária para FIEA 2017	39
Tabela 12: Demonstrativo do Cumprimento da Aplicação de Recursos no Programa de Gratuidade	40
Tabela 13: Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental	40
Tabela 14: Aluno-Hora Realizado em Gratuidade Regimental (Fase Escolar).....	41
Tabela 15: Gasto Médio do Aluno-hora Realizado (Fase Escolar).....	41
Tabela 16: Despesa Total Realizada em Gratuidade Regimental	41
Tabela 17: Quantitativo de Pessoal	43
Tabela 19: Despesas com Pessoal e Encargos	44
Tabela 18: Escolaridade dos Colaboradores.....	44
Tabela 20: Relação de Imóveis Próprios.....	47

Sumário

1- Apresentação	5
2- Visão geral da unidade prestadora de contas	6
2.1- Identificação da unidade.....	6
2.2- Finalidade e competências institucionais	8
2.3- Ambiente de atuação	9
3- Planejamento organizacional e desempenho orçamentário e operacional.....	12
3.1- Resultados da gestão e dos objetivos estratégicos.....	12
3.2- Informações sobre a gestão	22
3.3- Estágio de implementação do planejamento estratégico	28
4- Governança	31
4.1- Descrição das estruturas de governança	31
4.2- Gestão de riscos e controles internos	32
5- Relacionamento com a sociedade	33
5.1- Canais de acesso do cidadão	33
5.2- Mecanismos de transparência sobre a atuação da unidade	34
5.3- Avaliação dos produtos e serviços pelos cidadãos-usuários	35
6- Desempenho financeiro e informações contábeis	36
6.1- Desempenho financeiro do exercício	36
6.2- Principais contratos firmados.....	38
6.3- Transferências, convênios e congêneres.....	39
6.4- Tratamento contábil da depreciação, da amortização e da exaustão de itens do patrimônio e avaliação e mensuração de ativos e passivos.....	39
6.5- Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade e cálculos referentes à gratuidade dos cursos.....	40
6.6- Demonstrações contábeis exigidas pela NBC T 16.6 e notas explicativas	42
6.7- Demonstrações contábeis e notas explicativas feitas de acordo com legislação específica.....	42
7- Áreas especiais da gestão	43
7.1- Gestão de pessoas, terceirização e custos relacionados	43
7.2- Remuneração do corpo de dirigentes e conselheiros	46
7.3- Gestão de patrimônio imobiliário	47
7.4- Gestão ambiental e sustentabilidade	47
8- Conformidade da gestão e demandas de órgãos de controle	48
8.1- Tratamento de deliberações do TCU.....	48
9- Apêndices	49
9.1- Quadros, tabelas e figuras complementares.....	49
10 – Anexo: banco de dados.....	50
10.1- Licitações e Contratos	50
10.2- Transferências de recursos.....	50
10.3- Receitas da entidade.....	50
10.4- Despesas da entidade	50
10.5- Remuneração de empregados	50

1- Apresentação

Destaques estratégicos

Em 2017 os esforços de gestão se concentraram o reequilíbrio orçamentário da instituição, ações de redução como corte nas despesas e reforço nas vendas de serviços de inovação e tecnologia foram implementadas na tentativa de equacionar receitas e despesas, o resultado final foi mais uma vez o deficitário, embora numa proporção menor que em 2016.

Destaques financeiros

Sem reservas de resultado de exercícios anteriores, o ano de 2017 foi difícil no aspecto financeiro, com forte redução nas receitas de contribuição e de serviços.

Destaques operacionais

As metas de produção previstas para 2017 foram atingidas, entretanto, a proporção de matrículas EAD nunca foi tão grande, 2/3 do total. Nos serviços de tecnologia e inovação o destaque foram as vendas de plantas didáticas.

Projeções

Os fatores políticos e econômicos indicam a necessidade de adequações na gestão e, notadamente, nos custos do Regional para os próximos exercícios, entendemos isso como uma oportunidade para estarmos cada vez mais ajustados a realidade da indústria local. O SENAI sempre será o parceiro essencial para o aumento da competitividade da indústria do nosso Estado.

Marben Montenegro Loureiro
Diretor Regional do SENAI Alagoas

2- Visão geral da unidade prestadora de contas

2.1- Identificação da unidade

SENAI/AL

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
Departamento Regional de Alagoas

Organograma funcional

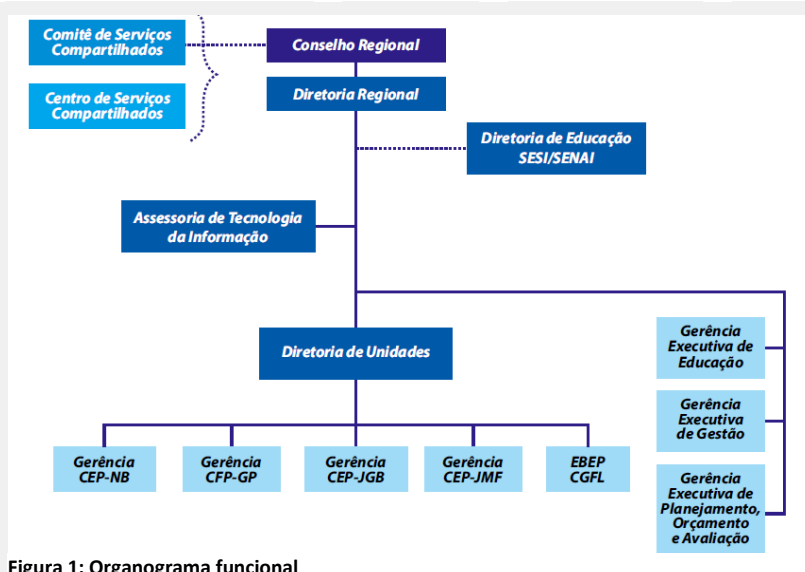


Figura 1: Organograma funcional

Poder e órgão de vinculação

Poder: Executivo

Órgão de vinculação: Ministério do Trabalho

Identificação da Unidade Jurisdicionada (UJ)

Natureza jurídica: Serviço Social Autônomo

CNPJ: 03.798.361/0001-13

Principal atividade: Outras atividades de ensino não especificadas anteriormente

Código CNAE: 85.99-6-99

Contatos

Telefones/fax: 82 2121-3000 / 82 2121-3041

Endereço postal: Avenida Fernandes Lima, 385, Farol, Maceió, AL, CEP 57055-902

Endereço eletrônico: dr@al.senai.br

Página na internet: www.al.senai.br

Identificação dos administradores

Cargo	Nome	CPF	Período de gestão
Administrador da Entidade	Marben Montenegro Loureiro	003.473.884-34	01/01/2017 a 31/12/2017
Membros do Conselho Regional:			
Presidente do Conselho	José Carlos Lyra de Andrade	038.849.024-15	01/01/2017 a 31/12/2017
Representante da indústria	Wander Lobo Araújo Silva	209.709.354-04	01/01/2017 a 28/02/2017 01/03/2017 a 31/12/2017
Representante da indústria	Floriano Alves da Silva Junior	136.267.794-91	01/01/2017 a 31/12/2017
Representante da indústria	Alberto Cabús	259.532.904-97	01/01/2017 a 31/12/2017

Identificação dos administradores

Cargo	Nome	CPF	Período de gestão
Representante da indústria	José Fernandes Souza de Holanda	099.356.904-82	01/01/2017 a 31/12/2017
Representante da indústria (suplente)	Frederico Gondim Carneiro de Albuquerque	113.167.214-34	01/02/2017 a 28/02/2017
Representante do Ministério do Trabalho	Israel Wanderley Maux Lessa	903.488.934-34	01/01/2017 a 30/06/2017
Representante do Ministério do Trabalho (suplente)	Bruno Gabriel de Araújo	040.954.294-61	01/07/2017 a 31/07/2017 01/09/2017 a 30/09/2017
Representante do Ministério do Trabalho	Antonio Carlos de Almeida Barbosa	308.188.504-34	18/08/2017 a 31/08/2017 01/10/2017 a 31/12/2017
Representante do Ministério da Educação	Sérgio Teixeira Costa	140.341.074-72	01/01/2017 a 31/12/2017
Representante dos Trabalhadores nas Indústrias	Manoel Salomão do Nascimento Neto	164.778.204-04	01/01/2017 a 31/12/2017
Diretores:			
Diretor Regional	Marben Montenegro Loureiro	003.473.884-34	01/01/2017 a 31/12/2017
Diretor de Unidades Operacionais	Marcelo de Souza Carvalho	601.032.136-00	01/01/2017 a 31/12/2017
Diretor do Centro de Serviços Compartilhados	Carlos Alberto Pacheco Paes	348.718.104-53	01/01/2017 a 31/12/2017

Unidades descentralizadas

Nome	Principal atividade	Responsável	Telefone e e-mail	Endereço
Centro de Educação Profissional Napoleão Barbosa (CEP-NB)	Educação Profissional	Nélio Félix	(82)2121-7272 nelio.felix@al.senai.br	Distrito Industrial Gov. Luiz Cavalcante, Qd. 08, S/N, Tabuleiro dos Martins - Maceió/AL CEP: 57061-440
Centro de Formação Profissional Gustavo Paiva (CFP-GP)	Educação Profissional	Marcelo de Souza Carvalho	(82)3217-1600 marcelo.carvalho@al.senai.br	Rua Pedro Américo, 18 Poço - Maceió/AL CEP: 57025-890
Centro de Educação Profissional José Gomes Barbosa (CEP-JGB)	Educação Profissional	Carlos Eduardo da Trindade Silva	(82) 3522-8300 eduardo.silva@al.senai.br	Rua Engenheiro Camilo Collier, 520, Primavera - Arapiraca/AL CEP: 57304-240
Centro de Educação Profissional Jackson Monteiro Ferreira (CEP-JMF)	Educação Profissional	Jose Julio Araujo Ramalho	(82) 3274-2000 julio.ramalho@al.senai.br	Rua das Vassouras, 70, Centro - Coruripe/AL CEP: 57230-000
Unidade Integrada SESI SENAI EBEP Carlos Guido Ferrário Lobo (EBEP-CGFL)	Educação Profissional	Carlos Tibúrcio de Araújo Abreu	(82) 3327-8734 carlos.abreu@al.sesi.org.br	Av. Antônio Lisboa de Amorim, 1751, Benedito Bentes - Maceió/AL CEP: 57085-160

2.2- Finalidade e competências institucionais

Os Serviços Sociais Autônomos, também chamados de Sistema “S”, são entidades cuja criação foi autorizada por lei, determinando em particular sua organização e administração. São entidades sem fins lucrativos, instituídas para ministrar assistência ou ensino a determinadas categorias sociais. Trabalham ao lado do Estado, mas não integram a Administração Pública Direta ou Indireta, sendo subordinados ao regime jurídico de direito privado, têm autonomia administrativa e financeira. Contudo, por administrarem recursos públicos, especificamente as contribuições parafiscais¹, têm o dever de prestação de contas anual, conforme estabelecido no art. 70, parágrafo único, da Constituição Federal.

O SENAI é o primeiro destes Serviços Sociais Autônomos, criado pelo decreto-lei no 4.048, de 22 de janeiro de 1942. Seu Regimento Interno, aprovado pelo Decreto Nº 494, de 10 de janeiro de 1962 e alterado pelo Decreto 6.635, de 5 de novembro de 2008, traz de forma clara sua finalidade e competências, definidas no art. 1º:

Art. 1º O Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), **organizado e administrado pela Confederação Nacional da Indústria**, nos termos do Decreto-lei nº 4.048, de 22 de janeiro de 1942, tem por objetivo:

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

O art. 3º ratifica a natureza jurídica privada do SENAI: “O Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial é uma entidade de direito privado [...]”. No art. 5º fica estabelecido o fomento estatal por meio de contribuição parafiscal: “As despesas do SENAI serão custeadas por uma contribuição mensal das empresas das categorias econômicas da indústria, dos transportes, das comunicações e da pesca, nos termos da lei”.

O Departamento Regional de Alagoas, atendendo ao comando do art. 13, sob regime atua em íntima colaboração e articulação com os estabelecimentos contribuintes, através dos respectivos órgãos de classe, visando o estabelecimento de um sistema nacional de aprendizagem, com uniformidade de objetivos e de planos gerais, adaptável aos meios peculiares às várias regiões do País.

Assim, o SENAI Alagoas estabelece, com base no Regimento e nas estratégias nacionais, sua estratégia local, materializada na missão, visão de futuro, valores e mapa estratégico, cuja concepção e execução estão detalhadas ao longo deste relatório.

Missão	Visão de futuro	Valores
Promover a educação profissional e tecnológica, a inovação e a transferência de tecnologias industriais, contribuindo para elevar a competitividade da indústria.	Ser líder em educação profissional e tecnológica e ser reconhecido como promotor de serviços de tecnologia e inovação para a indústria.	Qualidade Transparência Atuação mercadológica Ética Sustentabilidade Eficiência Inovação

¹ Contribuição Parafiscal é um tributo incluído na espécie tributária denominada contribuição especial. Sua arrecadação é destinada ao custeio de atividade paraestatal, ou seja, atividades exercidas por entidades privadas, mas com conotação social ou de interesse público.

Normas da UJ	
Norma	Endereço para acesso
Decreto-lei de criação do SENAI, nº 4.048, de 22 de janeiro de 1942 e alterado pelos dispositivos: Decreto-Lei 4.481, de 1942; Decreto nº 10.009, de 1942; Decreto-Lei 4.936, de 1942; Decreto nº 10.887, de 1942; Decreto-Lei 6.246, de 1944; Decreto-Lei 7.210, de 1944; Decreto-Lei 9.156, de 1946; Decreto nº 31.546, de 1952; Decreto nº 49.121-B, de 1960; Decreto nº 50.888, de 1961; Decreto nº 494, de 1962; Decreto-Lei 151, de 1967; Decreto nº 64.352, de 1969; Decreto de 28 de abril de 1992; Decreto de 3 de setembro de 1992; Decreto nº 715, de 1992.	http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/1937-1946/Del4048.htm
Constituição Federal, art. 70, parágrafo único.	http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm
Decreto nº 494, de 10 de janeiro de 1962, que aprova o Regimento Interno do SENAI, alterado pelo Decreto 6.635, de 5 de novembro de 2008.	http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/historicos/dcm/dcm494.htm
Outros documentos	Endereço para acesso
Regulamento de Licitação e Contratos do SENAI, aprovado Conselho Nacional, pelo Ato Ad Referendum nº 03/1998, em 28/8/1998 e modificado pelos Atos Ad Referendum nº 02/2001, de 26/10/2001; nº 03/2002, de 11/11/2002, nº 01/2006, de 24/2/2006 e pelas Resoluções nº 473/2011, de 11 de maio de 2011 e nº 516/2011, de 23 de dezembro de 2011.	https://static-cms-si.s3.amazonaws.com/media/filer_public/f8/b0/f8b05e3a-bc88-4257-9e48-044d07b3a138/rlc_do_senai.pdf

2.3- Ambiente de atuação

2.3.1- Ambiente de atuação da unidade

Analisando o ambiente da indústria – setor para o qual o SENAI tem como missão apoiar o desenvolvimento – as incertezas estão diretamente associadas às mudanças na política econômica intensificadas em 2016, que trouxeram alguma melhoria em aspectos macroeconômicos como controle da inflação e redução da taxa de juros, essenciais para a indústria e consequentemente impactantes para o SENAI, entretanto, outros fatores seguem com baixo desempenho como o nível de emprego e a produção industrial.

É neste contexto que o desafio de conciliar as políticas de estabilização macroeconômica de curto prazo com as políticas de desenvolvimento que favoreçam a competitividade com inclusão social e produtiva em prazo mais longo, passa a ser um grande foco de incertezas que ampliam as possibilidades dos cenários menos promissores para a economia e indústria alagoana, seja por fatores externos ao país, seja em função das mudanças nas dinâmicas econômicas nacional e regional.

A indústria alagoana se caracteriza pela concentração em *commodities*, com destaque para os setores químico – PVC – e sucroenergético – açúcar e álcool –, baixa densidade tecnológica e reduzido nível de especialização da mão de obra. Outro aspecto importante é a elevada dependência das flutuações sazonais da indústria sucroenergética. Apenas as grandes empresas destes setores realizam investimentos em P&D, enquanto as Micro e Pequenas Empresas - MPes, de uma forma geral, focam seus investimentos em melhoria de qualidade, certificação, *design* e melhorias de produto.

Assim, a política de desenvolvimento produtivo em Alagoas compromete a capacidade do estado de gerar emprego e renda, pois pouco articula as estratégias de atração e reestruturação de grandes empreendimentos com a política de apoio aos micro e pequenos negócios.

Em relação à Ciência, Tecnologia e Inovação, o estado possui limitações nos gastos, níveis baixos de qualificação da mão de obra, cultura para inovar incipiente, e débil cooperação entre os atores do sistema na articulação de suas.

Neste contexto, tanto as receitas compulsórias, quanto as receitas com vendas de cursos e serviços de inovação e tecnologia vêm num movimento de queda desde 2015 e 2017 não foi diferente.

Os clientes do SENAI podem ser classificados como pessoa física, formado por pessoas em busca de qualificação e requalificação profissional, ou pessoa jurídica, formado por empresas, principalmente industriais, e entes públicos, notadamente prefeituras. A demanda destes clientes por serviços do SENAI vem reduzindo desde 2015, com uma razoável melhoria em 2017 com a venda de plantas didáticas e serviços de inspeção veicular.

Outro fator importante para a queda nas vendas tem sido o aumento da concorrência, um estudo da área de inteligência de mercado identificou 11 concorrentes diretos do SENAI incluindo outras entidades do Sistema e empresas pequenas, algumas franquias cuja principal característica é a agressividade comercial retratada na abordagem dos clientes e na flexibilidade de horários.

Apesar a debilidade do setor industrial no estado verifica-se uma vasta possibilidade de aceitação de cursos profissionalizantes, devido à existência de um número elevado de estudantes que não são absorvidos pelo mercado de trabalho nem pelas instituições de ensino.

A procura por esse tipo de serviços também está integrada a chance de conquistar um emprego e um bom salário, que desperta o interesse da população brasileira em relação ao ensino técnico de nível médio. Segundo dados do Censo da Educação Básica, no período entre 2008 e 2013, o número de matrículas nesses cursos passou de 927.978 para 1.441.051, ou seja, um crescimento 55,3%.

Sem dúvida o ambiente de atuação do SENAI Alagoas, embora esteja repleto de incertezas econômicas, sinaliza perspectivas importantes, desde que trabalhemos de forma adequada a estrutura interna para suportar as ameaças e aproveitar as oportunidades criadas pela necessidade de educação no estado e pela credibilidade e qualidade da atuação do SENAI.

2.3.2- Ambiente de negócios da unidade

i. Descrição geral

As linhas de atuação do SENAI são educação profissional e serviços de tecnologia e inovação.

Em Alagoas a **educação profissional** atende nas seguintes modalidades de ensino:

- a. **Iniciação profissional:** Curso ou programa destinado a jovens e adultos, independente de escolaridade, que visa a despertar o interesse pelo trabalho e preparar para o desempenho de funções básicas e de baixa complexidade de uma profissão ou de um conjunto de profissões.
- b. **Qualificação profissional:** Cursos e programas que visam ao desenvolvimento de competências profissionais reconhecidas no mercado de trabalho.
- c. **Aperfeiçoamento:** Cursos e programas que visam a atualizar, ampliar ou complementar competências profissionais adquiridas na formação profissional ou no trabalho.
- d. **Aprendizagem industrial:** Considera-se a aprendizagem industrial uma forma de educação profissional que visa à qualificação ou à habilitação inicial de aprendizes e caracteriza-se pela articulação entre formação e trabalho. Aprendiz é todo jovem maior de 14 (quatorze) e menor de 24 (vinte e quatro) anos de idade, contratado e matriculado em curso ou programa de aprendizagem industrial, com relação de emprego com empresa ou instituição.
- e. **Habilitação profissional:** Visa à formação de técnicos de nível médio em determinada área profissional (curso técnico).

A novidade para esta linha de ação em 2017 foi a adesão ao projeto piloto do novo Ensino Médio, uma proposta em parceria com o SESI, que pretende uma inovação na forma de ensino para atender aos novos requisitos determinados pelo Ministério da Educação. A turma piloto deste projeto inicia em 2018 e tem término previsto para 2020.

Dos Serviços de Tecnologia e Inovação, os ofertados por Alagoas são:

- a. **Consultoria:** Atividades voltadas para a implementação de soluções de problemas em empresas e instituições, visando à melhoria de sua qualidade e produtividade. Abrangem trabalhos de diagnóstico, recomendações e soluções de problemas no campo da gestão, da produção de bens e da execução de serviços.
- b. **Inspeção veicular:** Serviços de avaliação da conformidade de veículos modificados aos regulamentos, normas ou especificações do DENATRAN e o subsequente relato de resultados.
- c. **Serviços laboratoriais:** Serviços de calibração, dosagem, ensaio e/ou teste de desempenho para qualificação de produtos e processos, preferencialmente fundamentada em normas

técnicas ou procedimentos sistematizados.

- d. **Sites e sistemas web:** Páginas na internet de caráter informativo e sites dinâmicos para gerenciamento de negócios e projetos.
- e. **Plantas didáticas:** Equipamentos que reproduzem, em escala reduzida, os processos de fabricação automatizados.

ii. Adversidades

A redução na receita de vendas e nas receitas compulsórias foi sem dúvida o maior problema enfrentado pelo SENAI Alagoas em 2017, a baixa demanda, até mesmo para cursos de aprendizagem, uma modalidade totalmente gratuita, prejudicou o resultado da empresa.

iii. Riscos

O principal risco relacionado à baixa nas receitas foi o desequilíbrio orçamentário, uma vez que a redução das despesas passar, numa empresa de serviços, pela redução no quadro de pessoal, uma medida que leva tempo para ser executada e tem custo elevado.

iv. Estratégia de enfrentamento

Para rechaçar o desequilíbrio orçamentário a operação teve que ser reduzida, houve corte nos gastos e redução no quadro de pessoal.

v. Mudanças ocorridas

Embora as medidas tenha reduzido consideravelmente o volume de despesas em relação à 2016, a queda nas receitas se acentuou, provocando um resultado deficitário em 2017, que pode ser melhor observado no item 6 deste relatório.

3- Planejamento organizacional e desempenho orçamentário e operacional

3.1- Resultados da gestão e dos objetivos estratégicos

O Planejamento Estratégico Integrado SESI-SENAI-IEL 2015-2022 foi elaborado por meio de metodologia de planejamento participativo e integrado entre Entidades, baseou-se em cenários prospectivos e mobilizou as Entidades Nacionais e os 27 Departamentos/Núcleos Regionais do SESI, do SENAI e do IEL.

Durante o seu processo de gestão, identificou-se que o contexto econômico e político haviam promovido significativa mudança no cenário industrial. A evolução produtiva e a nova configuração do comércio internacional e nacional vêm desafiando as indústrias brasileiras, principalmente em relação ao aumento de produtividade e competitividade na busca pela manutenção e criação de novos mercados. Esses desafios têm gerado uma nova demanda de soluções, mais ampla e integrada, que obriga uma atuação ainda mais sofisticada e focada na contribuição para a melhoria do desempenho industrial. Esse foi o gatilho para uma revisão da estratégia.

A Agenda Estratégica é composta pelos seguintes elementos estratégicos: Resultados Esperados, Focos Estratégicos e Diretrizes Estratégicas, cujo horizonte de aplicação é 2015 a 2022. Esses elementos foram absorvidos da estratégia vigente, reforçando o empenho na continuidade das ações de maneira assertiva.

Resultados Esperados				
Competitividade e inserção global da indústria brasileira			Perenidade das instituições do Sistema Indústria	
Focos Estratégicos				
Educação		Saúde e Segurança		Tecnologia e Inovação
Desempenho do Sistema				
Diretrizes Estratégicas				
Seletividade <i>Fazer escolhas</i>	Intensidade <i>Gerar impactos relevantes</i>	Escala <i>Atuar em grande escala</i>	Complementaridade <i>Gerar sinergia</i>	Articulação <i>Influenciar outros atores</i>

Figura 2: Planejamento Estratégico Integrado SESI, SENAI e IEL

O Conjunto Estratégico é composto pelos Direcionadores Estratégicos e Grandes Desafios das entidades SESI, SENAI e IEL, cujo horizonte de aplicação é 2016 a 2019.

- Direcionadores Estratégicos: são os balizadores do esforço para alcance da visão futura da organização para cada um dos Focos Estratégicos
- Grandes Desafios: refletem as metas nacionais, alinhadas aos Direcionadores Estratégicos, que definem o tamanho do desafio para alcance da visão futura. Definem a lógica, em valores e prazos, para mensuração dos resultados para se chegar ao objetivo.
- Indicadores Estratégicos: são as ferramentas gerenciais para mensuração dos resultados obtidos. Funcionam como termômetros do desempenho no alcance das metas estabelecidas.
- A seguir, são apresentados os Direcionadores Estratégicos (DE) e os Grandes Desafios (GD) por foco estratégico, que apoiam as estratégias nacionais e regionais do SENAI:

FOCO ESTRATÉGICO	DIRECIONADOR ESTRATÉGICO	GRANDE DESAFIO	INDICADOR ESTRATÉGICO		
EDUCAÇÃO	DE03	Ampliar a qualidade da educação profissional e do ensino superior de acordo com a necessidade da indústria, consolidando a Metodologia SENAI de educação profissional.	GD 03	Assegurar no mínimo 95% de preferência das empresas pelos egressos dos cursos do SENAI, considerando os cursos técnicos de nível médio.	Índice de preferência da indústria pelos egressos dos cursos técnicos de nível médio do SENAI.
			GD 04	Elevar para os níveis "ADEQUADO" ou "AVANÇADO", no mínimo, 75% dos concluintes na avaliação de desempenho de estudantes.	Índice de alunos e egressos do SENAI avaliados nos níveis "Adequado" ou "Avançado".
			GD 05	Implantar a estratégia de atuação do SENAI em 60% das Instituições de Ensino Superior (IES)	Índice de adesão à estratégia de atuação do SENAI no ensino superior
			GD 06	Realizar 20% das matrículas dos cursos de qualificação profissional e dos cursos técnicos de nível médio por meio de educação à distância.	Percentual de matrículas em educação à distância.
			GD 07	Elevar a apropriação da Metodologia SENAI de Educação Profissional pelos Departamentos Regionais, atingindo nota "9" na escala de avaliação.	Índice de apropriação da Metodologia SENAI de Educação Profissional.
TECNOLOGIA E INOVAÇÃO	DE 08	Prover soluções de pesquisa, desenvolvimento e inovação para aumentar a competitividade da indústria.	GD 19	Garantir 300 projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação de produto e de processo para a indústria, em vigência, por meio dos Institutos de Inovação.	Número de projetos de PD&I em execução para a indústria.
	DE 09	Prover soluções de Serviços de Tecnologia e Inovação adequados às demandas e desafios da indústria de forma sustentável.	GD 20	Ampliar em 40% a prestação de serviço de metrologia.	Percentual de aumento da receita com prestação de serviços de metrologia.
			GD 21	Ampliar em 90% a prestação de serviço de consultoria em tecnologia.	Percentual de aumento da receita da prestação de serviços de consultoria em tecnologia.
			GD 22	Garantir 70% de sustentabilidade na prestação de Serviços de Tecnologia e Inovação.	Percentual de sustentabilidade dos Serviços de Tecnologia e Inovação.
DESEMPENHO DO SISTEMA	DE 10	Desenvolver a atuação em rede(s), que possibilite a ampliação da oferta de serviços.	GD 23	Ampliar em 80% a cobertura de atendimento a estabelecimentos industriais	Número de estabelecimentos industriais atendidos.
			GD 24	Ampliar em 100% a captação de recursos internacionais para projetos de transferência de conhecimento em	Recursos internacionais captados.

FOCO ESTRATÉGICO	DIRECIONADOR ESTRATÉGICO	GRANDE DESAFIO	INDICADOR ESTRATÉGICO		
		educação e inovação			
	DE 11	Prover o SESI e o SENAI das competências essenciais, por meio de desenvolvimento de talentos.	GD 25 Desenvolver competências corporativas de 15,5 mil gestores, docentes e técnicos, aplicadas aos negócios do SESI e do SENAI.	Número de gestores, docentes e técnicos certificados.	
	DE 12	Aprimorar modelo de gestão para garantir qualidade dos processos, menores custos e celeridade da tomada de decisão, com vista a atender a indústria no escopo e tempo demandados.	GD 26	Aprimorar a gestão dos processos críticos das entidades regionais do SESI e do SENAI, atingindo 50% dos regionais com padrão de excelência.	Percentual de Regionais com padrão de excelência em gestão.
GD 27			Elevar para 95% a disponibilização tempestiva e rastreável das informações de desempenho do SESI, do SENAI e do IEL	Índice de tempestividade na apropriação de resultados Regionais.	
GD 28			Fortalecer o processo de tomada de decisão em 70% das áreas de negócio do SESI, do SENAI e do IEL, a partir do uso de informações prospectivas.	Percentual de unidades usuárias das informações prospectivas.	

Tabela 1: Direcionadores Estratégicos (DE) e os Grandes Desafios (GD)

3.1.1- Ampliar a qualidade da educação profissional e do ensino superior de acordo com a necessidade da indústria, consolidando a Metodologia SENAI de educação profissional (DE 03).

i. Descrição

Descrição geral

Orienta a atuação do SENAI em educação profissional e educação superior de forma a garantir que a demanda de qualificação requerida pela indústria seja atendida com uniformidade e qualidade pautadas pela metodologia SENAI.

Responsável Nívia Maria Carvalho de Andrade
342.148.602-68
Gerência Executiva de Educação

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 incorporação de novas tecnologias nas empresas e o surgimento de novas formas de produção e relações sociais exige um novo perfil profissional. Nesse contexto, apenas saber fazer não é mais o suficiente, é preciso refletir sobre os conhecimentos adquiridos, integrá-los e criar novos quando houver desafios.

A Metodologia SENAI de Educação Profissional tem como foco o desenvolvimento de competências, para que os alunos se tornem capazes de somar conhecimentos e habilidades para desempenhar funções com qualidade. Por meio dela o profissional não só reproduz técnicas aprendidas em manuais, mas torna-se apto a planejar, tomar decisões e realizar atividades com autonomia, consequentemente estão prontos para entrar no mercado de trabalho e responder às demandas de uma indústria focada em produtividade, competitividade e inovação.

Em 2017 houve avanços na preferência das empresas por egressos do SENAI, o que consolida a percepção de excelência que as empresas têm da instituição, e no índice de apropriação da metodologia SENAI de educação profissional, reorçando o alinhamento de Alagoas com as regras nacionais.

Entretanto, a avaliação dos egressos e o percentual de matrículas em educação à distância ficaram abaixo do esperado, exigindo medidas corretivas que possam promover o retorno à conformidade.

ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

Os principais indicadores de resultado relacionados a este objetivo estratégico são: Índice de preferência da indústria pelos egressos dos cursos técnicos de nível médio do SENAI, Índice de alunos e egressos do SENAI de cursos técnicos avaliados nos níveis "Adequado" ou "Avançado", Índice de adesão à estratégia de atuação do SENAI no ensino superior, Percentual de matrículas em educação à distância, Índice de apropriação da Metodologia SENAI de Educação Profissional.

Gráfico de indicadores de resultado

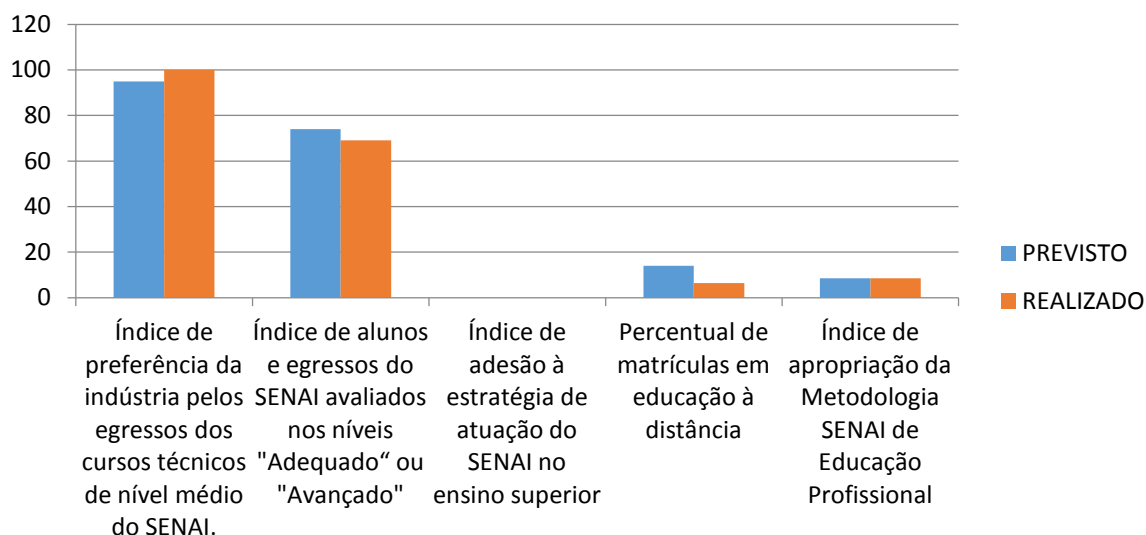


Gráfico 1: Indicadores do Diretor Estratégico 03

Indicador Estratégico 1: Índice de preferência da indústria pelos egressos dos cursos técnicos de nível médio do SENAI.

A apuração deste indicador é o resultado obtido da pesquisa de acompanhamento de egressos, no quesito preferência das empresas por contratação de egressos do SENAI.

Trata-se de uma pesquisa apurada e disponibilizada até o mês de abril do ano seguinte à sua aplicação. Portanto, o apurado refere-se sempre à pesquisa aplicada no ano anterior.

Assim que um estudante se forma no SENAI, ele preenche um formulário com dados profissionais: se ele já está trabalhando e em qual empresa; se atua na área de sua formação, e quais expectativas para depois de formado.

Após um ano da conclusão do curso, a escola entra em contato com ex-alunos e faz a pesquisa sobre inserção no mercado de trabalho, para saber se o egresso está empregado e em sua área de formação; se mudou de empresa, e se teve aumento de renda.

Caso o entrevistado esteja empregado, a escola também faz uma entrevista com seu supervisor, para avaliar a satisfação da empresa com os egressos do SENAI. A pesquisa é feita por amostragem e abrange as modalidades de aprendizagem industrial, habilitação técnica e qualificação profissional.

Para o ano de 2017, a meta regional ficou estabelecida em 95% da preferência das indústrias por egressos dos cursos técnicos de nível médio do SENAI, no entanto este índice alcançou a marca dos 100%, perfazendo um percentual total de realização de 105,3%, demonstrando que o SENAI leva em consideração a melhoria contínua da educação profissional, a sua eficácia, a satisfação dos clientes, a visibilidade institucional e a prestação de contas à sociedade com senso de responsabilidade na hora de avaliar seus serviços.

Indicador Estratégico 2: Índice de alunos e egressos do SENAI avaliados nos níveis "Adequado" ou "Avançado".

Para a aferição deste indicador, é utilizado o Sistema de Avaliação da Educação Profissional e Tecnológica (SAEP), criado em 2009, onde são analisadas desde a concepção e implementação de cursos até o desempenho dos alunos na escola e dos egressos nas empresas.

Por meio das avaliações, o SENAI mede os efeitos das políticas adotadas e aprimora seus programas, com o objetivo de oferecer uma educação de qualidade e atender às demandas da indústria por profissionais qualificados.

Em 2017 a meta regional para a estratégia foi de 74% de egressos do SENAI avaliados nos níveis "adequado" ou "avançado", porém o realizado foi de 69,1% portanto, a meta foi cumprida em 93%.

Para melhorar o resultado do próximo ciclo, o SENAI Alagoas investiu em ações com foco na melhoria do desempenho dos estudantes. Aproximadamente 90 colaboradores, entre docentes e coordenadores de Educação, foram capacitados na elaboração de itens da metodologia da TRI – Teoria de Resposta ao Item.

A ideia do método é verificar a habilidade a cada assertiva e se o aluno possui o embasamento do conteúdo. Outro objetivo da ação é aprimorar o desempenho dos discentes em avaliações de âmbito nacional.

Indicador Estratégico 3: Índice de adesão à estratégia de atuação do SENAI no ensino superior.

Este indicador aplica-se exclusivamente aos departamentos regionais com instituições de ensino superior.

Indicador Estratégico 4: Percentual de matrículas em educação à distância.

A apuração desse indicador em nível nacional considera matrículas EAD nas modalidades qualificação e habilitação, cuja meta regional para a estratégia em 2017 foi de 14%.

Em Alagoas foi realizado 6,4%, portanto apenas 46% do que foi pactuado. Isso se deve ao fato de que em Alagoas, não foi ofertado cursos EAD na modalidade de qualificação profissional, porém a gestão da área está analisando a viabilidade de oferta nesta modalidade, além disso, o SENAI Alagoas está realizando uma grande ação de reposicionamento de produtos no mercado local para promover a educação à distância no estado.

Indicador Estratégico 5: Índice de apropriação da Metodologia SENAI de Educação Profissional.

A Metodologia SENAI de Educação Profissional tem três pilares baseados em princípios como interdisciplinaridade, contextualização e integração de teoria e prática:

- Perfil profissional - Competências gerais e específicas para uma ocupação, ou seja, as atividades que devem ser realizadas para o bom desempenho de uma profissão.
- Currículo do curso - Tradução da demanda do mercado para uma linguagem educacional, levando os cursos ao alinhamento com a necessidade da indústria.
- Norteador de práticas pedagógicas - Orientações para que os docentes integrem teoria e prática, desenvolvendo a aprendizagem a partir da solução de desafios da sociedade e da indústria.

A Metodologia tem como foco o desenvolvimento de competências, para que os alunos se tornem capazes de somar conhecimentos e habilidades para desempenhar funções com qualidade.

O índice de apropriação da Metodologia SENAI de Educação Profissional é obtido através do resultado de pesquisa e tem como fonte de dados a Unidade de Educação Profissional e Tecnológica – UNIEP, do Departamento Nacional. Quanto maior o índice atingido, significa que maior é o grau de apropriação da metodologia. Em 2017 a meta regional estabelecida para a estratégia foi de 8,5 e o SENAI Alagoas atingiu a marca de 8,6, portanto 100,6% de realização da meta.

Dentre as ações contribuíram para este resultado estão as capacitações internas realizadas pela Gerência Executiva de Educação e capacitações externas promovidas pelo Departamento Nacional do SENAI.

ii.c- Análise crítica dos principais macroprocessos e seu papel no alcance dos resultados obtidos.

Uma vez que trata-se de direcionador totalmente voltado para a educação os macro processos essenciais para o alcance dos resultados são aqueles ligados diretamente ao ensino e os que o apoiam, também de forma mais direta.

Dos 5 indicadores deste grande desafio, 4 retratam avaliação qualitativa e apenas 1 – percentual de matrículas em educação à distância – trabalha avaliação quantitativa.

Neste sentido, merecem destaque os macroprocessos de habilitação profissional e a aprendizagem industrial técnica, modalidades de ensino que conferem diploma de nível técnico e de gestão técnica da educação profissional, cujo objetivo é apoiar as ações diretas de educação.

Para refletir a melhoria destes processos nos indicadores, o regional vem tomando ações como o reforço na capacitação dos docentes e a adequação dos cursos aos itinerários formativos nacionais, que são a base do Sistema de Avaliação da Educação Profissional e Tecnológica (SAEP).

O esforço direcionado para a quantidade está concentrado na maior oferta de cursos a distância, nesta ação o SENAI Alagoas melhorou em relação à 2016, quando o indicador apresentou resultado de pouco mais de 4%, entretanto, a maioria das matrículas a distância, que em 2017 representaram mais da metade da produção, estão na modalidade iniciação profissional e não contam para o indicador nacional.

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nos principais programas relacionados ao objetivo estratégico, relativos ao exercício de 2017.

Resultados	Orçamentário		Físico		Unidade de Medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
Iniciação Profissional	1.180.658,00	1.303.600,42	2.176	2.069	Matrículas
Iniciação Profissional EAD	18,00	7.363,78	18.801	19.755	Matrículas
Aprendizagem Industrial Básica	5.082.374,00	4.554.503,86	1.730	2.724	Matrículas
Qualificação Profissional Presencial	3.373.981,00	3.484.174,04	3.076	2.387	Matrículas
Qualificação Profissional a Distância	19.090,00	18.016,17	18	0	Matrículas
Aperfeiçoamento Profissional	2.005.216,00	2.042.201,48	2.626	3.371	Matrículas
Aprendizagem Industrial Técnica	406.092,00	477.070,15	288	326	Matrículas
Habilitação Técnica	2.167.851,00	2.274.897,88	908	814	Matrículas
Técnico de Nível Médio - EAD	363.048,00	328.947,56	290	243	Matrículas

Tabela 2: Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nos principais programas relacionados ao DE 03

Todas as ações listadas na tabela 2 estão diretamente relacionadas à linha de negócio educação profissional e, em consequência, ao DE 03, por isto contribuem para ampliar a qualidade da educação proporcionada pelo SENAI e sua conformidade com as necessidades da indústria.

No resultado financeiro as despesas foram realizadas de acordo com o previsto, havendo uma pequena redução de quase 1%, entretanto, o resultado físico de número de matrículas ficou acima do esperado, a meta de quase 30 mil matrículas foi superada em 6%.

Contribuíram para este resultado as matrículas em iniciação profissional EAD, de curta duração, as Competências Transversais, que representaram, em 2017, 2/3 do total das matrículas, a aprendizagem industrial e os cursos de aperfeiçoamento profissional, que em sua maioria representaram cursos sob medida contratados pelas indústrias do estado.

O montante de recursos destinados ao apoio e gestão da educação foi de 9,6 milhões e representou 40% do gasto total com o negócio educação profissional.

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

O mundo do trabalho exige profissionais qualificados e que estejam em sintonia com as inovações tecnológicas das diversas ocupações profissionais. A procura por egressos com este perfil cresce na medida em que evoluem as empresas, por isto, deixar estes profissionais prontos para inserção no mercado de trabalho é uma prática diária do SENAI.

Assim, os próximos anos trarão os desafios de melhorar os resultados do SENAI Alagoas no SAEP e ampliar a ofertar de cursos de qualificação e habilitação (técnicos) na modalidade à distância.

Para tanto foi encaminhado para o Departamento Nacional do SENAI um projeto de melhoria de infraestrutura tecnológica para EAD, como o objetivo de aumentar a oferta deste tipo de curso.

Outra ação importante será a adequação dos cursos aos itinerários formativos nacionais do SENAI, que abrangem os principais perfis profissionais da indústria e os currículos dos cursos que vão desenvolver nos alunos as competências necessárias para exercer esses perfis. Os itinerários padronizam a oferta dos principais cursos do SENAI para todos os estados e o DF.

Esses documentos são a base para a avaliação do SAEP e a adequação de Alagoas ao perfil padronizado é fundamental para a melhoria nos resultados da avaliação, processo que exige investimento em infraestrutura física e capacitação dos docentes.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Os resultados dos indicadores mostram que o objetivo DE 03 teve uma execução parcial em 2017. A preferência das empresas por egressos do SENAI segue elevada, acima da meta proposta, e a metodologia SENAI de educação continua sendo amplamente utilizada em Alagoas, mas, os resultados no SAEP abaixo do esperado, aliado ao baixo percentual de matrículas em EAD comprometeram a execução plena do objetivo.

Dos resultados abaixo do esperado, merece destaque o de Índice de alunos e egressos do SENAI avaliados nos níveis "Adequado" ou "Avançado", este indicador é uma média do resultado de Alagoas no SAEP, em se tratando de média é preciso observar que nem todas as turmas avaliadas tiveram resultado negativo, contudo é preciso trabalhar fortemente para elevar este índice que, por sua característica, pode, em longo prazo, comprometer os bons resultados de aceitação dos egressos no mercado de trabalho.

Finalmente, a respeito do indicador "índice de adesão à estratégia de atuação do SENAI no ensino superior" é importante que o SENAI Alagoas não oferece esta modalidade de ensino e que em 2017 foi realizado um estudo de viabilidade econômica e financeira do segmento de educação superior em Maceió, com foco nas engenharias, onde se verificou que a opção de aderir à estratégia de atuação neste segmento não seria exitosa.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Investimentos em capacitação e infraestrutura são essenciais para a melhoria nos indicadores que em 2017 ficaram aquém do esperado, neste ano o SENAI investiu 0,3% do seu orçamento na capacitação do pessoal da educação e 4% em infraestrutura de ambientes, máquinas e equipamentos, a estratégia é ampliar estes investimentos nos próximos 2 anos.

3.1.2- Prover soluções de pesquisa, desenvolvimento e inovação para aumentar a competitividade da indústria (DE 08).

i. Descrição

Descrição geral

Este direcionador orienta a proposição de soluções que, juntamente com investimentos privados, aumentem significativamente a capacidade de inovar.

Responsável

Marcelo de Souza Carvalho
601.032.136-00
Direção de Unidades Operacionais

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.

Todos os projetos a serem computados nas metas nacionais são apropriados por Institutos SENAI de Inovação, nas categorias: "pesquisa, desenvolvimento e inovação de produtos" e "pesquisa, desenvolvimento e inovação de processos", conforme diretrizes de tecnologia e inovação.

Em Alagoas não existe Instituto SENAI de Inovação, portanto o indicador não se aplica para este Departamento Regional.

3.1.3 - Prover soluções de Serviços de Tecnologia e Inovação adequados às demandas e desafios da indústria de forma sustentável (DE 09).

i. Descrição

Descrição geral	
A demanda por serviços de tecnologia de alta complexidade aumenta de forma desproporcional em relação à capacidade de oferecer soluções às indústrias. Apesar de essa questão aumentar a possibilidade de agregação de valor por meio da inovação, a indústria ainda importa de maneira considerável as máquinas e tecnologia, aumentando a escassez na oferta de serviços tecnológicos. As iniciativas motivadas por este direcionador não devem se limitar apenas ao atendimento da demanda, mas também em diminuir a distância física dos prestadores de serviços, reduzir os preços elevados e longos prazos de execução.	
Responsável	Marcelo de Souza Carvalho 601.032.136-00 Direção de Unidades Operacionais

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.

Seguindo as orientações que descrevem este direcionador, o SENAI Alagoas desenvolve diversas atividades voltadas para a implementação de solução de problemas em empresas e instituições, visando à melhoria de sua qualidade e produtividade. Abrangem trabalhos de diagnóstico, recomendações e soluções de problemas no campo da gestão, da produção de bens e da execução de serviços.

ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

Os indicadores que contribuem para o alcance deste direcionador estratégico são os que estão relacionados diretamente com a prestação de serviços de metrologia, consultoria e serviços de tecnologia e inovação – STI, conforme detalhamento a seguir.

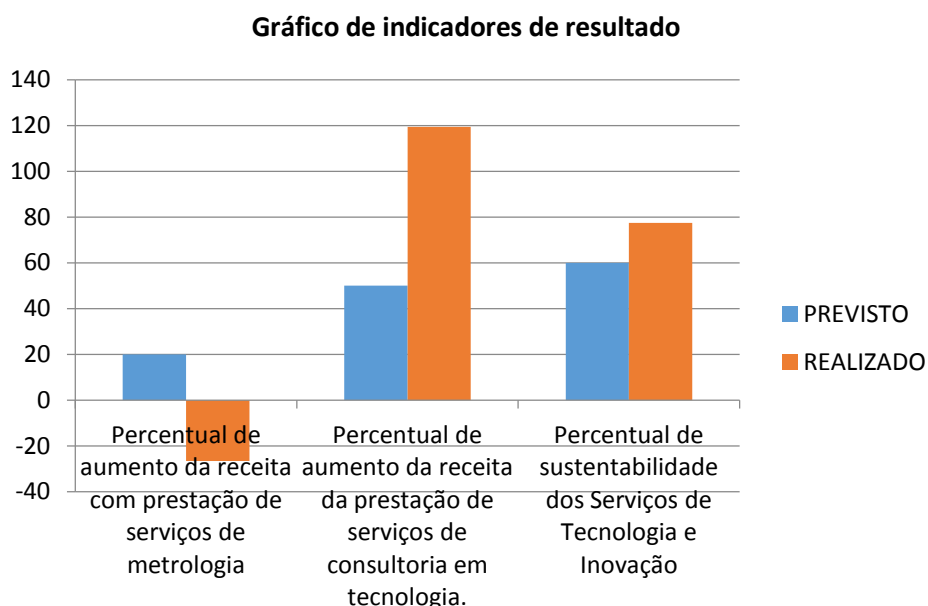


Gráfico 2: Indicadores do Direcionador Estratégico 09

Indicador Estratégico 1: Percentual de aumento da receita com prestação de serviços de metrologia.

A referência para a apuração deste indicador são as receitas realizadas com serviços de metrologia prestados no ano de 2015, frente às do ano de 2017.

Acredita-se que a queda deste indicador ocorreu devido à recente mudança de endereço dos laboratórios, porém o SENAI Alagoas está trabalhando fortemente em seu

reposicionamento de mercado e a tendência para o próximo ciclo de planejamento é que este número retome seu crescimento.

Os laboratórios de metrologia do SENAI Alagoas atuam de forma integrada e sistêmica, disponibilizando aos clientes todo escopo da Rede SENAI de Serviços Laboratoriais. O objetivo é contribuir para desenvolvimento industrial em todo o estado, melhorando a qualidade dos produtos e serviços oferecidos pelas empresas, aumentando a competitividade do mercado, eliminando barreiras técnicas, favorecendo a expansão das exportações e, conseqüentemente, o desenvolvimento pleno e sustentável de Alagoas.

Em Alagoas os laboratórios possuem padrões calibrados pela Rede Brasileira de Calibração (RBC), sistema de gestão conforme a norma NBR ISO/IEC 17.025, ensaios cerâmicos conforme as normas 15.270 e 15.310, profissionais treinados e capacitados para emitir os Certificados de Calibração e garantia de confiabilidade metrológica e sigilo nas medições e resultados, nas seguintes áreas: dimensional, temperatura e pressão, massa e cerâmica vermelha.

Indicador Estratégico 2: Percentual de aumento da receita da prestação de serviços de consultoria em tecnologia.

Este indicador compara as receitas realizadas com serviços de consultoria em tecnologia prestados no ano de 2017 com as realizadas em 2015.

Em Alagoas a meta, assim como igualmente estipulada para os outros regionais, foi de 50% e o realizado chegou a 119,4%. Tal distorção entre a meta e o realizado deve-se à prestação de serviços de consultoria em construção civil e à aderência total do SENAI ao Programa Brasil Mais Produtivo, o que alavancou as vendas deste regional em serviços de consultoria nas mais diversas áreas.

No entanto, devido ao fato de essas consultorias prestadas em construção civil fazerem parte de um projeto específico do Departamento Regional de Alagoas para o Regional do Amapá, a tendência é de que ao final do projeto este indicador retorne à sua curva de normalidade de acordo com a meta estabelecida.

Indicador Estratégico 3: Percentual de sustentabilidade dos Serviços de Tecnologia e Inovação.

Este indicador confronta as receitas e despesas com serviços de convênios em STI e também as receitas e despesas de projetos estratégicos de STI.

Da mesma forma como aconteceu no indicador anterior, a prestação de serviços de consultoria na área de construção civil, através do projeto entre o DR Alagoas e o DR Amapá, elevou consideravelmente o volume das receitas de projetos estratégicos em STI.

Contribuiu também para o resultado acima do previsto a venda de plantas didáticas para os departamentos regionais do SENAI no Maranhão e Tocantins e para a Eletronuclear, a venda deste tipo de produto trouxe uma receita de R\$ 3,4 milhões em 2017.

ii.c- Análise crítica dos principais macroprocessos e seu papel no alcance dos resultados obtidos.

O SENAI, já consolidado como promotor de educação profissional, vem investindo fortemente na prestação de Serviços de Tecnologia e Inovação – STI para a indústria. Para este objetivo, focado no negócio tecnologia e inovação, contribuem todas as modalidades de STI, bem como, as ações de apoio direto à prestação de serviços.

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nos principais programas relacionados ao objetivo estratégico, relativos ao exercício de 2017.

Resultados	Orçamentário		Físico		Unidade de Medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
Serviços de Inspeção	694.417,00	700.731,51	6.050	5.300	Horas
Serviços Operacionais	322.868,00	319.352,84	1.920	2.324	Horas
Ass. e Consult. em Processo Produtivo	1.103.085,00	1.026.941,46	4.142	6.647	Horas
Ensaio	128.890,00	133.124,22	639	499	Ensaio
Calibração	99.581,00	166.956,66	4.360	569	Calibrações
Inovação de Produto	3.322.395,00	3.754.484,77	20.160	1.885	Horas

Tabela 3: Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nos principais programas relacionados ao DE 09.

Com exceção dos serviços operacionais e de assessoria e consultoria, todas as outras modalidades tiveram resultados físicos abaixo do previsto, embora o orçamento realizado tenha se mantido próximo ao orçado.

Isto ocorre porque as despesas com este tipo de serviço são basicamente as de pessoal e encargos, a maioria mensalista, assim, a despesa não varia com a produção.

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

Para 2018 os principais desafios são aumentar os serviços de metrologia e manter a sustentabilidade em STI.

Não são muitas as empresas no estado que tem obrigatoriedade de realização de serviços de metrologia, o setor que mais demanda este produto são as empresas da cadeia produtiva da construção civil, por isto, traçar estratégias de comercialização para estes segmento é preponderante para o alcance dos resultados.

Outra preocupação importante diz respeito à manutenção das receitas de serviços em STI pois boa parte delas em 2017 resultaram de vendas de plantas didáticas, produtos cujo ciclo de venda e produção é longo, e do Brasil Mais Produtivo, um programa de fomento financiado pelo DN que serão descontinuado em 2018.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Dos três indicadores referentes ao objetivo DE 09 apenas o relacionado à prestação de serviços de metrologia não foi alcançado, tendo inclusive obtido resultado negativo, isto demonstra a necessidade de maior atenção a este tipo de serviço.

O excelente resultado na sustentabilidade dos STIs reforça a capacidade de geração de receita de alguns destes serviços, em 2017, notadamente os de consultoria e produção de plantas didáticas, entretanto sinal de alerta se apresenta no que diz respeito à composição dos custos.

A mão de obra é sem dúvida o principal elemento de custo dos STIs, composta basicamente por mensalistas, cujo salário permanece invariável seja qual for o volume de serviços, pode aumentar a margem de contribuição em momentos de elevada venda, mas prejudicar a sustentabilidade na baixa.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Em médio prazo a estratégia para aumentar os serviços de metrologia é focar esforços na elaboração e venda de produtos para a cadeia produtiva da construção civil, que de forma compulsória precisa realizar testes e ensaios para manter-se aderente a programas de governo.

No que SAE refere à localização, a proposta já para 2018 é concentrar em uma unidade – o CFP-GP – todos os laboratórios do SENAI, facilitando assim o acesso dos clientes e reduzindo os custos.

3.2- Informações sobre a gestão

3.2.1- Desenvolver a atuação em rede(s), que possibilite a ampliação da oferta de serviços (DE 10)

i. Descrição

Descrição geral

Por meio da atuação em rede, as Entidades do Sistema Indústria têm a oportunidade de ampliar a oferta de soluções complementares e/ou integradas entre a diversidade de produtos e serviços disponíveis. Trata-se de unir esforços e oferecer soluções com maior abrangência territorial e eficiência operacional, com redução de custos, tanto no que se refere aos aspectos mercadológicos quanto à execução dos serviços.

Responsável Lívia Cerqueira Brasileiro
080.360.784-90
Núcleo de Inteligência de Mercado

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.

Para atender este objetivo estratégico, as Entidades realizaram suas atuações mercadológicas, que possibilitaram o atendimento de 571 indústrias alagoanas pelo SESI, SENAI ou IEL.

No exercício 2017, o SENAI Alagoas iniciou um projeto para reestruturação de suas estratégias mercadológicas, baseada na revisão das políticas comerciais e no fortalecimento da equipe que exerce a função mercado.

A estratégia começou a ser reestruturada com o intuito de direcionar a instituição para uma cultura baseada fortemente na expansão do atendimento à indústria. Para isso, todos os processos referentes ao relacionamento com o cliente (CRM) foram implantados para gerar inteligência de mercado e trazer fluidez ao atendimento.

Outro avanço importante para o SENAI Alagoas em 2017 foi a implantação do BI (*Business Intelligence*) de mercado, com a criação de painéis integrados aos processos automatizados de CRM, onde todas as informações são tratadas e apresentadas graficamente de forma rápida, interativa, e disponível a todos os usuários em tempo real para melhor monitoramento de tudo que envolve clientes pessoa jurídica, desde dados cadastrais básicos aos históricos de relacionamento e informações financeiras detalhadas.

ii.b- Análise dos principais indicadores e macroprocessos em relação aos resultados obtidos.

Dos 2 indicadores de resultado relacionados a este objetivo estratégico apenas o “número de estabelecimentos industriais atendidos” é apurado pelo DR Alagoas, uma vez que o Regional não atua com projetos de transferência de conhecimento em educação e inovação o indicador “recursos internacionais captados” não é apurado.

Gráfico de indicadores de resultado

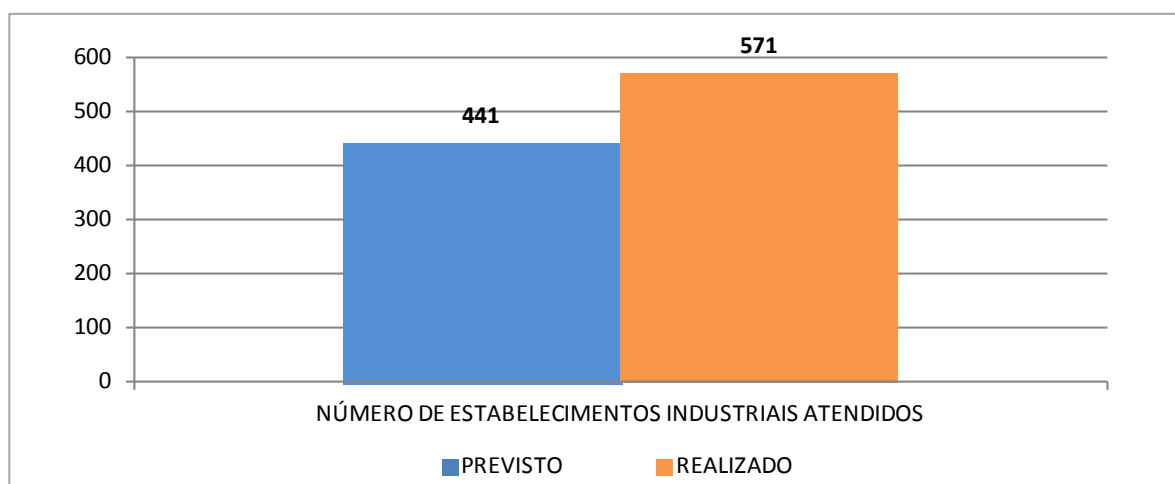


Gráfico 3: Indicadores do Diretor Estratégico 10

Indicador Estratégico: Número de Estabelecimentos Industriais Atendidos

Esse indicador passou a ser mensurado em 2017, com a revisão do planejamento estratégico integrado SESI, SENAI e IEL, e, portanto, não temos o histórico de empresas industriais atendidas de maneira integrada entre as entidades nos anos anteriores. No ano de 2017 foram atendidas 571 indústrias pelas Entidades do Sistema Indústria, considerando um representativo número em relação à meta que foi estipulada para o indicador (441 indústrias).

Tabela comparativa de indicadores em três exercícios

Análise dos Indicadores	2016		2017		2018
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Meta
Número de Estabelecimentos Industriais Atendidos	-----	-----	441	571	363
Legenda	■ Conforme planejado	■ Merece atenção	■ Desconforme		

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Percebe-se um desempenho favorável no número de estabelecimentos industriais atendidos, tendo em vista que houve uma realização de 29% acima da meta prevista para o indicador deste objetivo estratégico de “Desenvolver a atuação em rede(s), que possibilite a ampliação da oferta de serviços”.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Como melhoria para o desempenho das ações mercadológicas, percebe-se a necessidade de consolidação desta nova cultura de fortalecer o monitoramento do relacionamento com o cliente e com o mercado, por meio da utilização de ferramentas tecnológicas que possibilitem a extração de informações estratégicas.

3.2.2- Prover o SESI e o SENAI das competências essenciais, por meio de desenvolvimento de talentos(DE 11)

i. Descrição

Descrição geral

O conjunto que compõe os fatores essenciais para atração, retenção e desenvolvimento de talentos versa sobre políticas de remuneração, plano de carreira, treinamento e desenvolvimento, saúde e segurança, ambiente de trabalho, ferramentas de trabalho e demais insumos que visam garantir altos níveis de competência e desempenho voltados ao atendimento às demandas da indústria. A estratégia direciona a atuação da Universidade Corporativa no desenvolvimento de talentos, orientando o público almejado e o foco na qualidade do ensino. Sem motivação e qualificação dos seus talentos, o Sistema Indústria comprometerá sua capacidade de prover soluções adequadas ao mercado.

Responsável

Soraya Peixoto Cardoso da Costa
527.535.654-49
Centro de Serviços Compartilhados de Recursos Humanos

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.

A formação do colaborador, tanto inicial, quanto contínua, deve ser tratada como elemento prioritário para que seja possível desempenhar um trabalho eficaz, por meio da qualificação profissional. Como também, profissionais qualificados atuam de maneira mais produtiva, melhorando continuamente os processos e promovendo o alcance dos objetivos organizacionais.

A qualificação profissional proporciona vantagens não somente para a organização em que o colaborador atua, mas também para a carreira profissional do mesmo, independente da empresa que o colaborador irá trabalhar. Esse ganho de conhecimento, por meio da Universidade Corporativa, promove também a valorização do trabalhador e motivação do mesmo para a constante busca da qualificação profissional.

Os cursos da Universidade Corporativa são realizados por meio de plataforma EAD e nela são oferecidos cursos de educação corporativa com diversos temas diretamente ligados as áreas de negócio e temas de gestão. Os cursos são classificados por cursos de longa duração (acima de 60

horas), cursos de média duração (entre 20 horas e 60 horas) e cursos de curta duração (de 2 horas a 20 horas).

Para o acompanhamento dessa diretriz estratégica, foi pactuada uma meta nacional de certificar 8.500 profissionais das Entidades SESI e SENAI.

ii.b- Análise dos principais indicadores e macroprocessos em relação aos resultados obtidos.

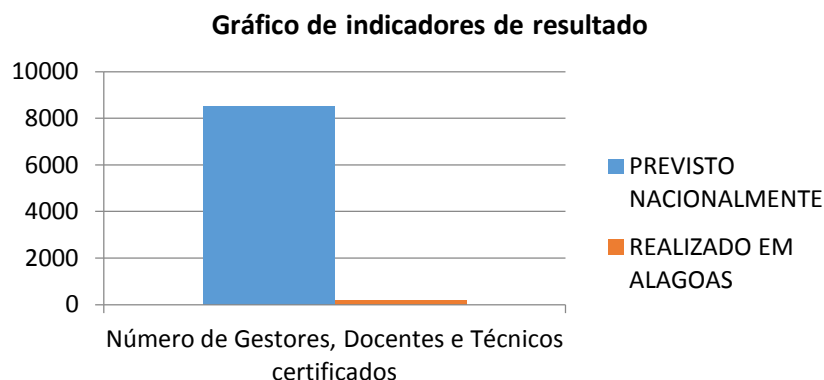


Gráfico 4: Indicadores do Direcionador Estratégico 11

Indicador de Resultado 1: Número de Gestores, Docentes e Técnicos certificados

Conforme já mencionado, Para o acompanhamento dessa diretriz estratégica, foi pactuada uma meta nacional de certificar 8.500 profissionais das Entidades SESI e SENAI e o resultado do indicador foi de 10.264 certificações realizadas no âmbito nacional. Foi um resultado bastante positivo com superação de 21% da meta estabelecida.

Esse indicador é mensurado e acompanhado pelo Departamento Nacional, por esse motivo, não existe a meta segmentada por estado. No entanto, as Entidades SESI e SENAI do Departamento Regional de Alagoas contribuíram com 186 matrículas para o alcance do resultado deste indicador.

Na contabilização do indicador, o CPF é contabilizado uma única vez, independente da quantidade de cursos realizados pelo colaborador. Para 2018, o desafio nacional será certificar 11.000 colaboradores nos cursos da Universidade Corporativa.

Apesar dos positivos resultados em Alagoas quanto ao número de certificações na Universidade Corporativa, o SENAI Alagoas está trabalhando para o crescimento desse número em 2018. Isso será possível, em virtude das ações presenciais de disseminação da Unindústria que estão sendo realizadas pela Área Compartilhada de Recursos Humanos. Nas ações de disseminação, são enfatizados os benefícios da educação à distância e as demais vantagens que a Unindústria oferece aos alunos.

Tabela comparativa de indicadores em três exercícios

Análise dos Indicadores	2016		2017		2018
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Meta
Índice de turnover	< 2%	1,11%	< 2%	1,45%	< 2%
Índice de colaboradores capacitados	> 50%	76%	> 50%	59%	> 50%
Legenda	■ Conforme planejado		■ Merece atenção		■ Desconforme

iv. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

As ações de treinamentos dos colaboradores devem ser uma prioridade a fim de garantirmos o aumento do desempenho nas equipes, por esta razão o SENAI Alagoas preza pelo cumprimento dessas metas com diversas iniciativas, a saber:

- Programa de Treinamentos Corporativos, que é voltado para todos os colaboradores do SENAI, nas suas diversas áreas (técnicos, administrativos, analistas, etc.), no qual são trabalhados temas técnicos e comportamentais. Existe um procedimento específico para

solicitação de treinamento/desenvolvimento dos colaboradores que constantemente passa por melhorias, de acordo com as necessidades da organização e dos colaboradores. A última atualização foi à modificação no formulário de solicitação de treinamento para incluir o campo que o colaborador justifica qual o objetivo estratégico está relacionado à necessidade de aperfeiçoamento. A medida visa buscar o alinhamento dos treinamentos aos objetivos estratégicos da organização. As solicitações acontecem de forma automatizada através do Portal de Serviços (orquestra - sistema BPM), que permite uma celeridade no processo de solicitação e aprovação dos treinamentos.

- O Programa de Capacitação de Pessoas é uma forma de estimular a busca por melhores resultados, reconhecer e incentivar os colaboradores e possibilita o desenvolvimento de novas expertises e capacitação de alto nível, desenvolvido por empresas renomadas em outros estados e algumas vezes internacionais.
- Anualmente é realizado o Levantamento das Necessidades de Treinamento (LNT), que ocorre através do preenchimento de uma planilha modelo, enviada pelo RH aos gestores área. Eles apontam os *gap's* dos colaboradores de suas equipes e o RH promove os treinamentos a fim de saná-los. Após o preenchimento dos gestores, que apontam as necessidades de treinamentos das suas respectivas equipes, citando os temas dos treinamentos técnicos e comportamentais, as solicitações são avaliadas e validadas em reunião com as gerências executivas, os gestores e o RH individualmente por área. As necessidades de treinamento e desenvolvimento são baseadas nas estratégias organizacionais e nas necessidades da área. Na avaliação das necessidades de desenvolvimento das equipes também são avaliadas as questões orçamentárias.

Existem diversas práticas desenvolvidas anualmente que servem de balizadores para identificação das necessidades de treinamento e são apresentadas no quadro abaixo:

- Planejamento Estratégico: Na etapa do planejamento anual da organização o Gestor deverá planejar as necessidades de treinamento para compor o orçamento anual da sua área.
- Solicitação espontânea do colaborador: O colaborador pode solicitar treinamento em qualquer tempo, de acordo com sua necessidade.
- Projetos: A implantação de novos projetos é uma forma de detectar a necessidade de treinamento para desenvolver novas habilidades do colaborador para atender especificamente os objetivos do projeto.

Após a identificação das necessidades as capacitações são realizadas de duas formas:

- Cursos externos – realizados por instituições reconhecidas no estado ou nacionalmente;
- Cursos *in company* – instituições são contratadas para desenvolver a capacitação de acordo com as demandas do SENAI/AL.

Além destes mecanismos, os colaboradores com conhecimentos específicos podem disseminá-los para outros membros da força de trabalho. O SENAI/AL também investe nos colaboradores em cursos de longa duração, como graduações e pós-graduações.

Ao concluir o treinamento, o colaborador realizará uma avaliação de reação da capacitação e posteriormente o gestor avaliará a eficácia deste treinamento desse colaborador, observando no dia-a-dia a implementação de novas ações ou o desenvolvimento de novas competências desse colaborador.

- O PDC – Programa de Desenvolvimento Corporativos, que é voltado para os líderes em potencial, colaboradores que apresentam um perfil de liderança e são desenvolvidos para assumir um cargo no futuro.

Todas as ações de treinamentos corporativos são alinhadas com os gestores, observando a necessidade de cada área, bem como a aderência da capacitação para cada perfil técnico e/ou comportamental. Todos os treinamentos realizados são avaliados posteriormente pelos solicitantes para que as capacitações sejam avaliadas, bem como o gestor possa avaliar o desempenho do colaborador com após a capacitação.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Com o intuito de melhorar o desempenho dos indicadores de processos (total de horas de treinamento, homem hora, percentual de colaboradores treinados), o RH da instituição atua com o Programa de Capacitação de Pessoas. É uma forma de estimular a busca por melhores resultados, reconhecer e incentivar os colaboradores, possibilitando o desenvolvimento profissional, por meio

das capacitações.

A comunicação das ações de treinamento é um fator decisivo para que a participação do público alvo seja atingida e os resultados possam apresentar as melhorias. Como também, o monitoramento da participação dos colaboradores nos treinamentos deve ser constante para avaliação da efetividade das ações.

3.2.3- Aprimorar modelo de gestão para garantir a qualidade dos processos, menores custos e celeridade da tomada de decisão, com vista a atender à indústria no escopo e no tempo demandada(DE 12)

i. Descrição

Descrição geral	
Este Direcionador Estratégico tem como foco o aprimoramento contínuo nos processos e práticas, visando uma atuação compatível com os desafios impostos à indústria e ao país.	
Responsável	Tania Rubia da Silva Laurentino 841.504.048-91 Gerência Executiva de Planejamento, Orçamento e Avaliação

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.

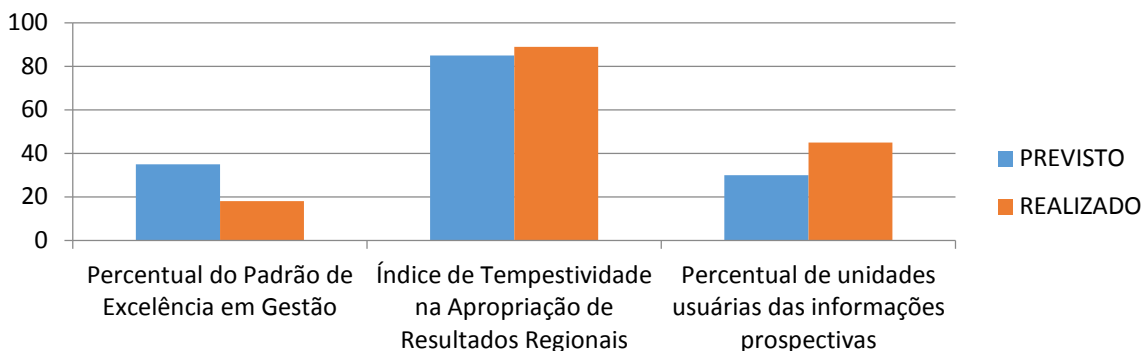
No contexto atual de incertezas dos cenários político e econômico que afetam o desempenho empresarial, a gestão eficiente é o único elemento capaz de garantir a inovação e a perenidade das organizações. Nesse sentido, a busca da excelência em gestão se estabelece como um esforço permanente para promover a eficiência operacional, a eficácia da tomada de decisão e o atendimento às expectativas das partes interessadas, assegurando a efetividade das ações.

A qualidade e a tempestividade das informações de desempenho e a eficácia na gestão dos processos de estratégia, de orçamento, de gratuidade e de produção e dos pilares que sustentam sua execução, são fundamentais para o alcance dos resultados e para o sucesso na defesa de interesses.

No ano de 2017 foram prioridades da instituição a revisão e automatizações de processos críticos e a construção de uma base consolidadora da produção e orçamento, com vistas a proporcionar maior celeridade no acesso às informações e ainda maior rastreabilidade dos dados.

ii.b- Análise dos principais indicadores e macroprocessos em relação aos resultados obtidos

Gráfico de indicadores de resultado



Indicador Estratégico 1: Percentual do Padrão de Excelência em Gestão

Para assegurar maiores e melhores resultados e obter ganhos de eficiência no atendimento às indústrias, os Sistemas SESI e SENAI iniciaram, em 2015, a execução do Programa Alinhar. Este programa busca elevar a maturidade da gestão e do desempenho operacional do SESI e do SENAI, por meio da aplicação de diagnósticos de gestão nos Regionais que, por sua vez, gerarão subsídios para a identificação e a implantação de melhorias sistêmicas.

Customizado para as características dos negócios das duas Entidades e com metodologia própria de avaliação, o Alinhar contempla o diagnóstico de quatro macroprocessos de gestão considerados críticos para os resultados institucionais: estratégia, produção, orçamento e

gratuidade. Esses macroprocessos são avaliados de forma transversal, por meio dos pilares de gestão de pessoas, processos, projetos, informação, clientes e financeiro, que dão sustentação à sua execução, permitindo, assim, detectar com maior precisão sua eficiência e eficácia.

Com base na avaliação do Programa Alinhar, o SENAI/AL encontra-se no nível de maturidade 2 de acordo com o Parâmetro de Maturidade em Gestão, com pontuação obtida de 65%.

No macroprocesso de estratégia, a média alcançada pelo Regional foi de 53,21%, representando o nível 2 de maturidade. No macroprocesso de gratuidade, a média alcançada foi de 88%, representando o nível 3 de maturidade. No macroprocesso de orçamento, a média alcançada foi de 71,92%, enquadrando o Regional no nível 2 de maturidade. E no macroprocesso de produção, a média alcançada foi de 72,64%, igualmente enquadrando o Regional no nível 2 de maturidade. Após análise do resultado do Diagnóstico de Maturidade da Gestão, o SENAI alcançou ao final o nível 2 de maturidade da gestão, com média de 64,51%.

Em relação ao macroprocesso de gratuidade, que alcançou o nível 3 de maturidade, o Regional deve trabalhar 12 horas ao total, apenas para refinamento das práticas. Esse trabalho deve ser supervisionado pela equipe da UNIGEST, de modo a garantir aderência às diretrizes nacionais.

Indicador Estratégico 2: Índice de Tempestividade na Apropriação de Resultados Regionais

Disponer de informações de qualidade, de forma tempestiva, constitui um dos pilares de um processo de tomada de decisão seguro. Sobre as mesmas bases, apoia-se a necessidade do SESI, do SENAI e do IEL prestarem contas das suas atividades ao seu setor mantenedor e à sociedade.

Ao fazer uma retrospectiva, verifica-se que o processo de geração de informação pelos Regionais e sua subsequente consolidação pelas Entidades Nacionais sofreu significativo amadurecimento. Novas ações encontram-se em curso. Porém, ainda identificam-se necessidades de implantação de oportunidades de melhoria.

Com esse Grande Desafio, as Entidades trazem luz ao tema, garantindo, dessa forma, que atenção e recursos sejam alocados para dar continuidade ao processo de aprimoramento da gestão.

O SENAI/AL cumpriu todos os prazos nos envios das produções e execução orçamentária, garantindo a tempestividade e qualidade das informações gerenciais.

Indicador Estratégico 3: Percentual de unidades usuárias das informações prospectivas

Ao longo das últimas décadas, o setor produtivo brasileiro tem experimentado significativas mudanças nas suas estruturas de comercialização, produção e organização, bem como em seu nível tecnológico. Tais mudanças têm provocado uma reestruturação significativa nos padrões de competitividade, o que por sua vez gera novos e diversificados fluxos produtivos e comerciais.

As novas estratégias para aumento da competitividade baseiam-se principalmente no processo de inovação tecnológica e no estabelecimento de uma estrutura produtiva avançada, do ponto de vista tecnológico. Ademais, vai além do oferecimento de incentivos financeiros e fiscais, englobando uma força de trabalho capaz de atender os paradigmas tecnológicos atuais e futuros. Este contexto tem influenciado consideravelmente o volume e a estruturação dos empregos, a demanda por novos perfis profissionais, técnicos e gerenciais bem como as necessidades de serviços tecnológicos, de inovação e de qualidade de vida no trabalho.

Este quadro de constante mudança e elevado grau de incerteza obriga que os processos de tomada de decisão dos gestores do SESI, do SENAI e do IEL considerem não só os cenários atuais, mas também os possíveis cenários futuros. A ampliação dos contextos de análise permite uma ampliação das percepções do tomador de decisão quanto às consequências futuras de suas ações e diminui, conseqüentemente, o grau de incerteza das ações estabelecidas.

Esse indicador está associado ao:

- a. Monitoramento de Cenários Prospectivos (Caderno de Subsídios para Planejamento Estratégico).
- b. Mapa do Trabalho Industrial.
- c. Prospectiva Tecnológica e Organizacional e Impactos Ocupacionais.
- d. Rotas Tecnológicas.
- e. Mapa da Saúde.

- f. Mapa da Educação.
- g. Mapa de Tecnologia e Inovação.
- h. Mapa de Estabelecimentos.

Por tratar-se de um indicador novo, a rampa inicia-se apenas em 2017.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Mesmo tendo sido constatado um significativo amadurecimento, ainda identificam-se necessidades de implantação de oportunidades de melhoria, garantindo, dessa forma, que atenção e recursos sejam alocados para dar continuidade ao processo de aprimoramento da gestão.

O SENAI Alagoas atualmente passa por um processo de reestruturação que inclui uma série de ações para a melhoria contínua por meio da revisão dos macroprocessos críticos, visando assegurar a qualidade e tempestividade das informações e o alinhamento com o SENAI nacional, de modo a reduzir as assimetrias existentes.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Para continuar atuando na melhoria de sua gestão o SENAI/AL tem como principais desafios: dar início ao processo de implantação dos painéis de acompanhamento de resultados, estratégicos, táticos e operacionais, por meio da plataforma BPMS e do BI; implantar a gestão de riscos (estratégicos, operacionais, de projetos etc.); e ainda consolidar o sistema de gestão da entidade.

3.3- Estágio de implementação do planejamento estratégico

3.3.1- Estágio de desenvolvimento

O Planejamento Estratégico do SENAI Alagoas tem como insumo básico a estratégia nacional elaborada com análises que foram orientadas pelo Mapa Estratégico da Indústria 2013-2022, elaborado pela Confederação Nacional da Indústria (CNI). Além disso, aborda os direcionamentos e as perspectivas para o cenário industrial 2015-2022 a partir do documento de estudo de Cenários Integrados 2013-2027, produzido pela Unidade de Estudos e Prospectivas (Uniepro), da CNI.

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

O planejamento de longo prazo é elaborado para um horizonte de cinco anos, com revisões anuais a luz de mudança no ambiente interno e externo.

O Planejamento Estratégico Integrado SESI-SENAI-IEL 2015-2022 foi elaborado por meio de metodologia de planejamento participativo e integrado entre Entidades, baseou-se em cenários prospectivos e mobilizou as Entidades Nacionais e os 27 Departamentos/Núcleos Regionais do SESI, do SENAI e do IEL.

Durante o seu processo de gestão, identificou-se que o contexto econômico e político havia promovido significativa mudança no cenário industrial. A evolução produtiva e a nova configuração do comércio internacional e nacional vêm desafiando as indústrias brasileiras, principalmente em relação ao aumento de produtividade e competitividade na busca pela manutenção e criação de novos mercados. Esses desafios têm gerado uma nova demanda de soluções, mais ampla e integrada, que obriga uma atuação ainda mais sofisticada e focada na contribuição para a melhoria do desempenho industrial.

3.3.3- Indicadores de desempenho relacionados à gestão estratégica

Os direcionadores estratégicos oriundos do planejamento integrado nacional e objetivos estratégicos que constam no mapa estratégico regional são mensurados e avaliados por meio de um conjunto de indicadores estratégicos (grandes desafios e indicadores regionais). Esses indicadores são avaliados trimestralmente por meio do Relatório Executivo e nas Reuniões de Análise Estratégica.

Para cada direcionador/objetivo estratégico existem um ou mais indicador/grande desafio capaz de mensurar os resultados alcançados pela entidade em prol das estratégias definidas.

Os indicadores adotados nacionalmente com desdobramento (metas) regionais foram apresentados e analisados no item 3.1 deste relatório.

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

O processo de Planejamento Estratégico do SENAI Alagoas vem se desenvolvendo de forma contínua desde o ano de 1999 e as melhorias são visíveis, notadamente no que se refere ao entendimento da estratégia por todos os níveis da instituição.

Na última pesquisa de clima organizacional, mais de 89% dos colaboradores informou conhecer e entender a estratégia do SENAI Alagoas, este é um ganho alcançado pela experiência e seriedade com a qual o tema é tratado.

As revisões se dão para adequação da estratégia regional à nacional, quando esta sofre revisão, ou quando mudanças no ambiente interno ou externo estabelecem a necessidade de ajustes na estratégia.

3.3.5- Envolvimento da alta direção (Diretores)

A alta direção está diretamente envolvida com a concepção, desdobramento e acompanhamento das estratégias institucionais, participando ativamente do processo de gestão estratégica, no apoio institucional e operacional.

O planejamento estratégico da instituição, representado pelos objetivos e indicadores estratégicos e desdobrado para as unidades por meio do Plano de Ação Anual, é submetido à aprovação do conselho regional, incluindo suas revisões. Nesta fase também está contemplada a aprovação do orçamento da entidade, necessário para execução das estratégias.

Além das fases de concepção e aprovação, a alta gestão participa ativamente da fase de monitoramento participando de reuniões estratégicas que ocorrem no decorrer do exercício, e ainda reforçando ou redirecionando as ações conforme os resultados apresentados.

3.3.6- Alinhamento das unidades ao planejamento estratégico

O desdobramento para as unidades do SENAI Alagoas se dá por meio do plano de ação, analisado e aprovado pelo Diretor Regional, nele estão as metas de produção das unidades operacionais e as ações e projetos que apoiam a realização dos objetivos estratégicos.

O orçamento é a peça que trata dos recursos financeiros necessários à execução do plano de ação informando as receitas e despesas autorizadas para aquele período, é elaborado pelas unidades operacionais e administrativas, junto com o plano de ação, e analisado pela Direção Regional e, finalmente, aprovado pelo Conselho Regional do SENAI, que também acompanha mensalmente sua realização.

Implementação do Planejamento Estratégico

Etapas	Formulação				Execução	Monito- ramento	Correção
	Sub-etapas	Análise estratégica	Definição de Objetivos	Definição de metas e indicadores			
Atividades envolvidas	Análise de cenários, swot, planejamento nacional, entre outras ferramentas	Definir objetivos regionais alinhados ao plano nacional	Definir metas e indicadores regionais e a contribuição de Alagoas nas metas nacionais	Desdobramento para as UOs por meio de plano de ação e orçamento anuais e projetos	Execução das metas e projetos acordados	Monito-ramento mensal de metas e projetos	Correção quadri-mestral por de acordo com normativos naciona-lis
Unidade Responsável	Conselho Regional	AP	AP	AP	RD	AP	AP
	Direção Regional	RD	RD	AP	AP	RD	RD
	CSC	CO	CO	CO	NP	CO	NP
	GE Planejamento	RD	RD	RD	RD	CO	RD
	GE Gestão	RD	RD	RD	CO	CO	CO
	GE Educação	RD	RD	RD	CO	CO	CO
	Diretoria de UOs	RD	RD	AP	RD	RD	RD
	OUs	CO	CO	CO	RD	RD	RD

Legenda: (RD) Responsabilidade Direta (AP) Aprova (CO) Contribuição (NP) Não Participa

3.3.7- Principais dificuldades e mudanças previstas

Com a experiência adquirida no decorrer dos anos e também a partir da análise dos resultados alcançados, percebeu-se a necessidade de aprimorar o processo de comunicação da estratégia, considerando a necessidade de realizar eventos de sensibilização em todas as unidades operacionais de modo a envolver todos os colaboradores na estratégia, e promovendo o acesso às informações e transparência institucional.

Além disso, percebe-se ainda a necessidade de melhorar o processo de monitoramento agregando novas tecnologias para facilitar a disponibilização de informações e resultados estratégicos.

4- Governança

4.1- Descrição das estruturas de governança

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

No art. 34 estão as competências do conselho, que dizem respeito à autorização e controle patrimonial, orçamentário e operacional do Departamento Regional, incluindo neste último item a deliberação sobre a gestão do quadro de pessoal.

O art. 35 determina a criação, dentro do Conselho, de uma Comissão de Contas, incumbida de fiscalizar a execução orçamentária, bem como a movimentação de fundos do Departamento Regional.

Para apoiar a Comissão de Contas, o art. 36 dispõe sobre a contratação de auditoria externa, para avaliação das contas.

A Diretoria Regional é exercida, de acordo com o art. 39, 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.

A figura abaixo expressa o sistema de governança do SENAI onde as instâncias têm as seguintes funções:

- **Instâncias externas de governança:** Responsáveis pela fiscalização, pelo controle e pela regulação, desempenhando importante papel para promoção da governança das organizações. São autônomas e independentes, não estando vinculadas a apenas uma organização.
- **Instâncias externas de apoio à governança:** Responsáveis pela avaliação, auditoria e monitoramento independente e, nos casos em que disfunções são identificadas, pela comunicação dos fatos às instâncias superiores de governança.
- **Instâncias internas de governança:** Responsáveis por definir ou avaliar a estratégia e as políticas, bem como monitorar a conformidade e o desempenho destas, devendo agir nos casos em que desvios forem identificados. São, também, responsáveis por garantir que a estratégia e as políticas formuladas atendam ao interesse público servindo de elo entre principal e agente.
- **Instâncias internas de apoio à governança:** Realizam a comunicação entre partes interessadas internas e externas à administração da entidade, bem como auditorias internas que avaliam e monitoram riscos e controles internos, comunicando quaisquer disfunções identificadas à alta administração.

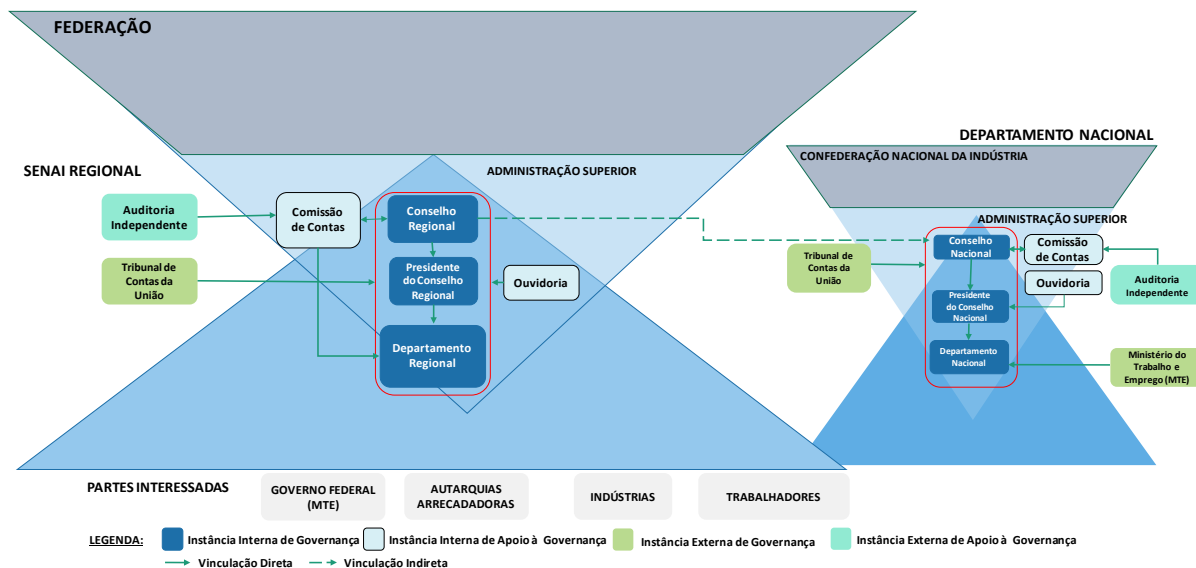


Figura 3: Sistema de Governança do SENAI

4.2- Gestão de riscos e controles internos

4.2.1- Avaliação da qualidade e da suficiência dos controles internos

A prática de gestão adotada para validação e homologação dos controles internos se dá por meio do monitoramento e acompanhamento dos procedimentos e processos em seus respectivos níveis. O Comitê Gestor é o nível estratégico de avaliação representado pelo Diretor Regional, Assessores, Gerentes e Diretores comprometidos com o Sistema de Gestão por meio da difusão e implantação da política de gestão e objetivos estratégicos, que são desdobrados em todos os níveis organizacionais das Unidades Operacionais e Administrativas, tendo as seguintes atribuições, de acordo com o Manual do Sistema de Gestão:

- Divulgação escrita (quadros afixados em locais estratégicos, intranet, Manual do Sistema de Gestão) e divulgação oral (reuniões) ao pessoal envolvido, desenvolvida pelos responsáveis de cada área;
- Identificação e provimento de recursos necessários para o atendimento dos objetivos estratégicos e suas metas;
- Estabelecimento e monitoramento de indicadores e metas exequíveis para o atendimento da política de gestão.
- Análise crítica do Sistema de Gestão, para avaliar a eficácia em atingir os Objetivos Estratégicos e demais indicadores de processo.

Diante da nova versão da ISO 9001:2015, que dá uma ênfase aos riscos, foram definidas as ações necessárias para a implantação da metodologia de gestão de riscos, com o apoio do projeto nacional Alinhar que terá entre as suas ações implementar a gestão por risco e direcionar os processos na gestão por resultados. O projeto encontra-se em andamento com conclusão prevista para 2018.

4.2.2- Avaliação dos controles internos pelo chefe da Auditoria Interna

O SENAI Alagoas não possui uma unidade de auditoria interna.

5- Relacionamento com a sociedade

5.1- Canais de acesso do cidadão

5.1.1- Ouvidoria: estrutura e resultados

A Ouvidoria do SENAI Alagoas foi implantada no dia 31 de janeiro de 2018 e tem o objetivo de mediar o diálogo entre a instituição e seus clientes para promover a solução de problemas relevantes, que não tenham sido resolvidos previamente pelo SAC, seguindo o princípio e ética e transparência. Além disso, possui característica de atendimentos a ações preventivas e corretivas, bem como atua de forma estratégica para instituição.

Possui caráter receptivo, beneficia-se do sistema SAC já instalado e adiciona a ele cuidados especiais em casos mais complexos, atuando como segunda instância. Acompanha a decisão das áreas técnicas, subsidiando a decisão em situações de conflito com o objetivo de fortalecer e restabelecer vínculos entre o SENAI e seus clientes.

A Ouvidoria pode ser acessada pelo um menu exclusivo no site <http://www.al.senai.br/transparencia/integridade&id=ouvidoria>, além do atendimento por telefone e presencial, este sob agendamento.

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

O SENAI Alagoas dispõem de um *contact center* atuante em diversos canais de acesso ao cidadão para solicitações, reclamações, denúncias, sugestões etc. Dentre eles podemos citar:

- Telefone: Através do número 82 3223-2200 o cidadão pode ter acesso a todas as unidades e Serviços do SENAI, podendo registrar reclamações, elogios, dúvidas e sugestões.
- Site: Pelo site da instituição (www.al.senai.br) é possível registrar solicitações, denúncias e sugestões através dos menus “contato” e “transparência”. Esses registros são canalizados para devidas tratativas através da equipe do *contact center*.
- Redes Sociais: O SESI/AL dispõem de páginas no Facebook e Instagram, mídias que permitem contato interativo com a comunidade.

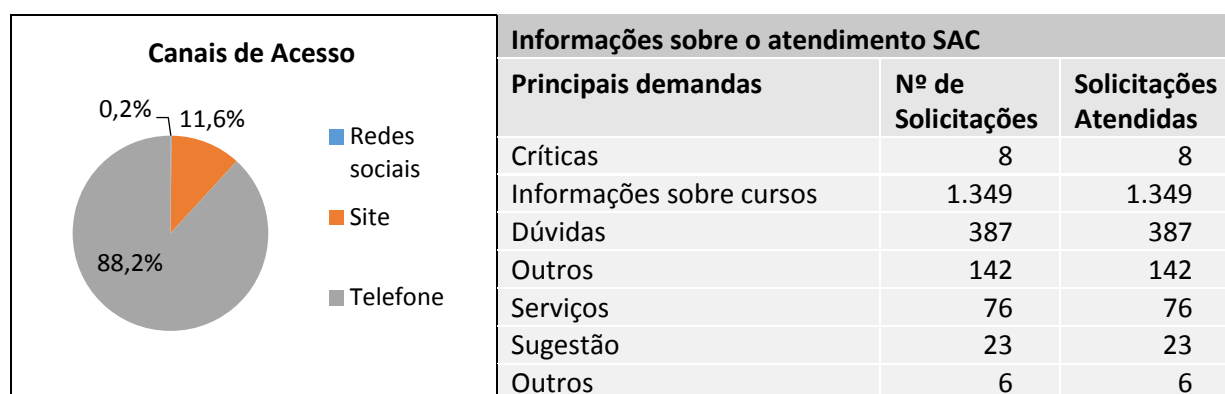


Gráfico 5: Canais de acesso ao cidadão

Principais demandas	Nº de Solicitações	Solicitações Atendidas
Críticas	8	8
Informações sobre cursos	1.349	1.349
Dúvidas	387	387
Outros	142	142
Serviços	76	76
Sugestão	23	23
Outros	6	6

Tabela 5: Informações sobre o atendimento ao cidadão

O telefone ainda é o canal mais utilizado por quem deseja contatar o SENAI Alagoas, embora o número de interações via site tenha crescido, a comunicação por rede social teve início em dezembro de 2017, por isto o número tão reduzido de interações por este canal.

Em relação ao atendimento, a maioria busca informações a respeito dos cursos ofertados pelo SENAI (abertura de turma, carga horário, preço).

5.2- Mecanismos de transparência sobre a atuação da unidade

Acesso às informações da Entidade		
Outros documentos	Endereço para acesso	Periodicidade de atualização
Missão, Visão e Valores	http://www.al.senai.br/sobre-o-senai	Sempre que houver alterações
Regulamento do SENAI	http://www.portaldaindustria.com.br/senai/institucional/regulamento/	Sempre que houver alterações
Execução Orçamentária 2017	http://www.al.senai.br/transparencia/lei-de-diretrizes-orcamentarias	Trimestral
Orçamento Aprovado 2018	http://www.al.senai.br/transparencia/lei-de-diretrizes-orcamentarias	Trimestral
Execução Orçamentária 2016	http://www.al.senai.br/transparencia/lei-de-diretrizes-orcamentarias	Trimestral
Execução Orçamentária 2015	http://www.al.senai.br/transparencia/lei-de-diretrizes-orcamentarias	Trimestral
Execução Orçamentária 2014	http://www.al.senai.br/transparencia/lei-de-diretrizes-orcamentarias	Trimestral
Estrutura Remuneratória	http://www.al.senai.br/transparencia/lei-de-diretrizes-orcamentarias	Trimestral
Relação de Dirigentes	http://www.al.senai.br/transparencia/lei-de-diretrizes-orcamentarias	Trimestral
Relação dos Membros do Corpo Técnico	http://www.al.senai.br/transparencia/lei-de-diretrizes-orcamentarias	Trimestral
Demonstrações Contábeis 2016	http://www.al.senai.br/transparencia/demonstracoes-contabeis	Anual
Licitações e Editais	http://www.al.senai.br/licitacoes-e-editais	Permanente
Regulamento/Regimento de Licitações e Contratos	https://bucket-gw-cni-static-cms-si.s3.amazonaws.com/media/filer_public/f8/b0/f8b05e3a-bc88-4257-9e48-044d07b3a138/rlc_do_senai.pdf	Sempre que houver alterações
Contratos	http://www.al.senai.br/contratos-e-convenios	Permanente
Convênios	http://www.al.senai.br/contratos-e-convenios	Permanente
Gratuidade	http://www.al.senai.br/transparencia/gratuidade	Sempre que houver alterações
Relatório de Gestão 2016	http://www.al.senai.br/transparencia/integridade	Anual
Auditoria Independente	http://www.al.senai.br/transparencia/integridade	Anual
Código de Ética	http://www.al.senai.br/transparencia/integridade	Sempre que houver alterações
Comitê de Ética	http://www.al.senai.br/transparencia/integridade	Sempre que houver alterações
Dados de Infraestrutura	http://www.al.senai.br/dados-de-infraestrutura	Sempre que houver alterações
Ouvidoria	http://www.al.senai.br/transparencia/integridade&id=ouvidoria	Trimestral
SAC	http://www.al.senai.br/contato-transparencia	Anual

Tabela 6: Acesso às informações da Entidade

5.3- Avaliação dos produtos e serviços pelos cidadãos-usuários

5.3.1- Satisfação dos cidadãos-usuários ou clientes

A satisfação dos clientes do SENAI Alagoas é aferida por meio de avaliações de reação para os cursos nas modalidades existentes e por meio de pesquisa de satisfação, pós venda, para cliente empresa. As práticas de gestão adotadas estão descritas nos procedimentos PRO-EDP-001 e PRO-SGQ-011.

Caso os clientes registrem alguma ocorrência na avaliação de Satisfação do Curso o mesmo será orientado e/ou redirecionado pelo procedimento Ocorrência e Tratamento das Ações Corretivas e Preventivas (PRO-SGQ-011), após a aplicação da avaliação de satisfação, será consolidada a Ficha de Avaliação de Satisfação de Clientes – FOR-EDP-014, que se encontra nos anexos deste relatório.

Caso a média geral do curso seja inferior a 8,0 (oito), a unidade operacional registra uma Ocorrência seguindo o procedimento – PRO-SGQ-011.

O SENAI Alagoas também faz uso das orientações e diretrizes descritas na NBR ISO 1002 para o tratamento eficiente e eficaz das reclamações de clientes.

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

O principal mecanismo de avaliação de impacto no SENAI Alagoas é a pesquisa de egressos. A segunda fase da pesquisa, realizada 1 ano após a conclusão do curso, traz informações a respeito da empregabilidade, renda, entre outras, que permitem avaliar o impacto do curso na vida de quem foi aluno do SENAI.

Amostra pesquisada no triênio 2014-2016 com: 801 concluintes, 334 egressos e 21 empresas.

Na modalidade Aprendizagem, os cursos com maiores índices de empregabilidade foram o de Operador de Processo de Produção de Açúcar e Álcool, com 100,00% e o de Mecânico de Manutenção de Máquinas Industriais, com 85,71%, já o curso de Suporte a Redes PC foi o que obteve o menor índice, com 20%.

Na modalidade Habilitação, destaca-se o curso de Técnico em Alimentos, com 83,33% de empregabilidade, contrapondo o curso de Técnico em Administração, que obteve o menor índice, 10,34%, sendo este pelo segundo ano seguido o curso que menos possui egressos no mercado de trabalho.

6- Desempenho financeiro e informações contábeis

6.1- Desempenho financeiro do exercício

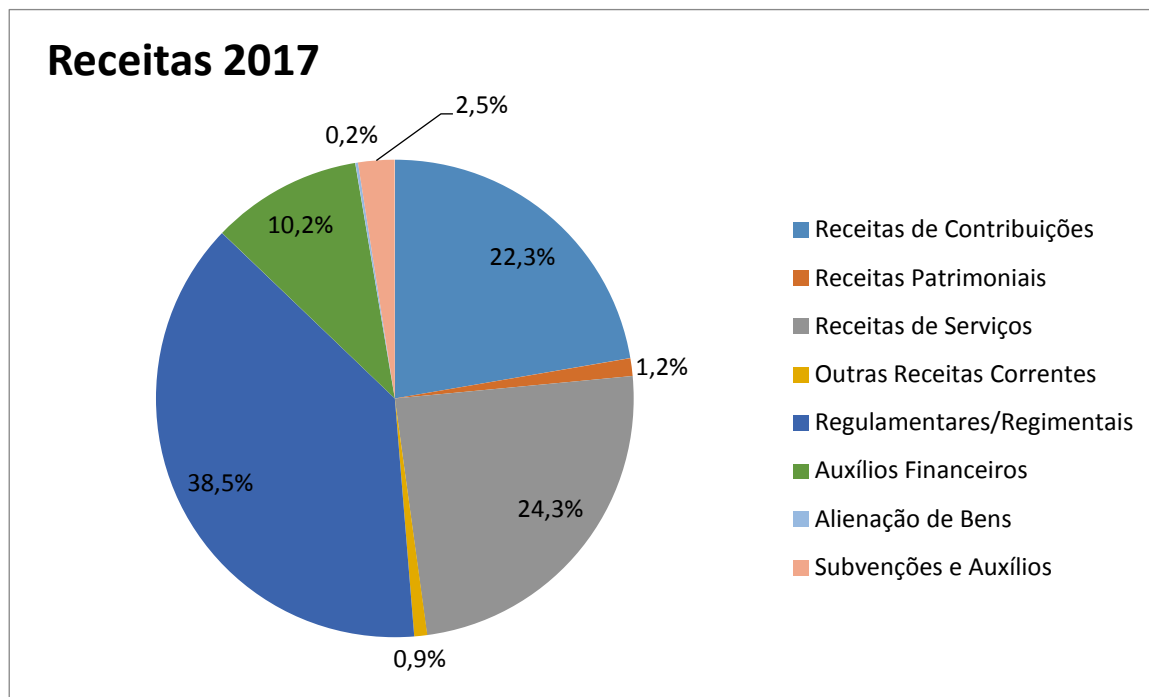


Gráfico 6: Receitas 2017

Receitas	2016	2017	2018
Receitas de Contribuições	10.281.620,37	10.485.836,53	8.736.030,00
Receitas Patrimoniais	1.268.290,72	566.678,44	651.591,00
Receitas de Serviços	13.182.930,58	11.439.903,68	15.300.645,00
Outras Receitas Correntes	66.426,65	408.822,27	8.140,00
Regulamentares/Regimentais	18.126.684,22	18.079.661,56	16.326.452,00
Auxílios Financeiros	4.851.214,17	4.795.448,77	7.131.547,00
Operações de Crédito	4.653.109,25		
Alienação de Bens	4.919,00	86.336,00	
Subvenções e Auxílios	829.106,30	1.158.173,51	1.287.717,00

Tabela 7: Receitas 2016, 2017, 2018

As Receitas de Contribuições e Auxílios Regulamentares e Regimentais, que abrangem o compulsório do SENAI Alagoas, foram R\$ 1.106.377,00 (4%) maior do que o previsto pelo Departamento Nacional para 2017 e 0,55% maior que o realizado em 2016. O maior impacto negativo nas receitas ficou por conta das Receitas de Serviços, menores que o orçado em R\$ 2.577.018,00 (-18,4%) devido à queda nas vendas de cursos, que foram em 2017 49% menores que no ano anterior. O crescimento das Outras Receitas Correntes se deu pela recuperação de investimentos com o Plano de Previdência Privado (PETROS), uma vez que alguns colaboradores desligados optaram pelo cancelamento do plano.

Com a desmobilização de algumas unidades operacionais, a aquisição de equipamentos tornou-se desnecessária. Por essa razão, a realização da conta de despesas com investimentos (Auxílios Financeiros) está abaixo do previsto, assim como, as receitas de auxílios financeiros.

Despesas 2017

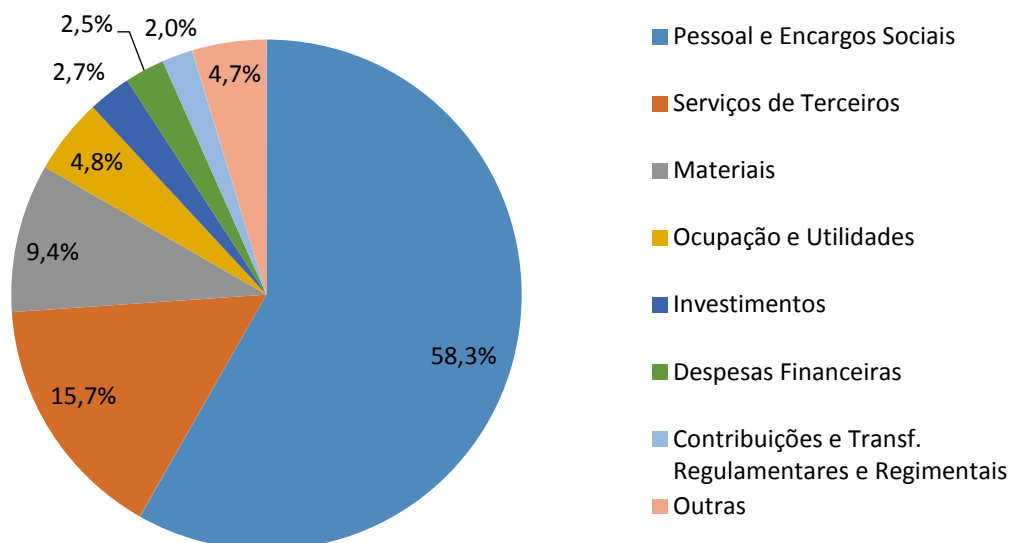


Gráfico 7: Despesas 2017

Despesas	2016	2017	2018
Pessoal e Encargos Sociais	32.976.913,09	28.373.500,04	27.718.698,00
Ocupação e Utilidades	2.607.938,20	2.343.998,68	2.158.553,00
Materiais	3.253.907,91	4.573.421,56	5.011.653,00
Transportes e Viagens	909.342,77	530.128,19	487.328,00
Material de Distribuição Gratuita	9.298,00	11.073,57	42.400,00
Serviços de Terceiros	6.631.520,41	7.627.773,45	5.300.347,00
Despesas Financeiras	1.135.214,75	1.231.686,83	974.689,00
Impostos, Taxas e Contribuições	159.050,16	272.989,15	148.259,00
Despesas Diversas	422.065,66	469.237,58	250.655,00
Contribuições e Transf. Regulamentares e Regimentais	998.389,94	954.777,93	896.697,00
Auxílios a Terceiros	1.318.416,99	279.770,73	11.800,00
Contribuição Associativa e Filiação	10.520,40	11.025,59	5.497.858,00
Investimentos	5.552.542,15	1.310.697,02	1.500,00
Inversões Financeiras	1.282,35	1.042,29	941.685,00
Amortizações	151.236,67	714.199,32	0,00

Tabela 8: Despesas 2016, 2017, 2018

De uma forma geral, as despesas foram 13% menores que em 2016 e ficou praticamente dentro do previsto para 2017, contudo, alguns grupos de despesas ficaram acima do previsto.

O grupo Pessoal e Encargos Sociais ficou acima do orçado devido ao pagamento de horas extras não previsto. No grupo Ocupação e Utilidades houve uma variação negativa em relação ao orçado, devido ao pagamento de duas parcelas extras do condomínio Casa da Indústria. Já no grupo dos Serviços de Terceiros o problema ocorreu no final de 2017, devido a aprovação e início de alguns projetos junto ao Departamento Nacional que não estavam previstos no orçamento. Com a redução de nosso caixa, nos meses de outubro, novembro e dezembro tivemos que realizar um resgate em nossas contas de aplicação, o que ocasionou em pagamentos de impostos sobre essas operações não planejados no orçamento, por este motivo o grupo de Impostos, Taxas e Contribuições também ficou acima do orçado.

6.2- Principais contratos firmados

Contratos firmados no exercício a que se refere à prestação de contas

Contrato/ ano	Objeto	Favorecido	CNPJ/ CPF	Mod. Licitação	Data da contratação	Sit	Nat	Elem. despesa	Valor total
3317/ 2017	Prestação de serviços de gerenciamento e administração de auxílio alimentação e refeição via cartão	Green Card S/A Refeição Comércio e Serviços	92.559.83 0/0001-71	Concorrência Conjunta N° 08/2016	01/02/2017	(A)	(P)	3.1.01.01.03.001	Taxa administrativa: 0,00%
2717/ 2016	Serviços de implantação e operação de sistema informatizado de gestão de frota de veículos, visando a aquisição de combustíveis por meio de cartão	Link Card Administradora de Benefícios Eireli - ME	12.039.96 6/0001-11	Concorrência Conjunta N° 01/2016	01/04/2016	(A)	(P)	3.1.01.03.03	Taxa administrativa: (-)1,55%
10203767 /2015	Serviços de publicidade, propaganda e ações de marketing com finalidade institucional	Tal Propaganda e Comunicação Ltda.	08.448.30 0/0001-40	Concorrência Conjunta N° 11/2014	20/07/2015	(A)	(P)	3.1.01.06.07 3.1.01.06.18 3.1.01.05.01	2.000.000,00
12317/ 2015	Serviços de reprografia e impressão pela contratada através de 42 máquinas multifuncionais de marca Kyocera.	Meyer Comércio E Serviços Ltda.	01.199.93 1/0001-23	Concorrência Conjunta N° 04/2015	03/10/2015	(A)	(P)	3.1.01.03.18	1.330.000,00
10242035 /2017	Aquisição de 08 caminhonetes cabine dupla.	Cycosa - Cyro Accioly Comércio Ltda.	12.270.74 0/0001-27	Concorrência Conjunta N° 09/2017	08/11/2017	(A)	(O)	1.1.03.06.01.034	1.038.400,00
AF120407 00/2017	Registro de preços para aquisição de 50 mesas digitalizadoras	Karimex Componentes Eletrônicos Ltda.	88.938.32 9/0001-49	Concorrência N° 20/2017	09/01/2017	(A)	(O)	3.1.01.03.99 1.1.03.06.01.034	716.500,00
314006/ 2017	Contratação de pessoa jurídica prestadora de serviços gerais, para 24 postos de auxiliares de serviços gerais nas unidades CFP - GP, CEP NB E EBEP – Benedito Bentes e um posto de agente de portaria no EBEP – Benedito Bentes	Ar Serviços Ltda.	11.161.17 3/0001-08	Concorrência N° 14/2017	03/07/2017	(A)	(O)	3.1.01.06.10 3.1.01.06.12	652.518,72
10190949 / 2017	Registro de preços tem por objeto registrar preços para eventual aquisição de materiais elétricos	Eletroluz Ltda.	08.441.08 1/0002-58	Concorrência N° 13/2017	25/05/2017	(A)	(P)	3.1.01.03.02	228.879,95
10248458 / 2017	Aquisição de caminhão	França Caminhões Ltda.	03.079.64 9/0001-38	Concorrência N° 18/2017	14/12/2017	(A)	(O)	3.2.01.01.03.005	185.000,00
ASLCV201 70901/ 2017	Montagem de estrutura metálica	WK Engenharia E Serviços Eireli - Epp	15.040.82 1/0001-29	Convite N° 20/2017	01/06/2017	(A)	(O)	3.2.01.01.02.003	138.780,00

Legenda: (A) Ativo (P) Prorrogado (O) Original

Tabela 9: Contratos firmados no exercício a que se refere à prestação de contas

Contratos com pagamentos no exercício a que se refere a prestação de contas

Contrato/ ano	Objeto	Favorecido	CNPJ/ CPF	Mod. Licitação	Data da contratação	Sit	Nat	Elem. despesa	Valor total
3317/2017	Prestação de serviços de gerenciamento e administração de auxílio alimentação e refeição via cartão	Green Card S/A Refeição Comércio e Serviços	92.559.83 0/0001-71	CONCORRÊNCIA CONJUNTA N° 08/2016	01/02/2017	(A)	(P)	3.1.01.01.03.001	1.437.847,52
10203767 /2015	Serviços de publicidade, propaganda e ações de marketing com finalidade institucional.	Tal Propaganda e Comunicação Ltda.	08.448.30 0/0001-40	CONCORRÊNCIA CONJUNTA N° 11/2014	20/07/2015	(A)	(P)	3.1.01.06.07 3.1.01.06.18 3.1.01.05.01	707.139,99
AF120407 00 / 2017	Registro de preços para aquisição de 50 mesas digitalizadoras	Karimex Componentes Eletrônicos Ltda.	88.938.32 9/0001-49	CONCORRÊNCIA N° 20/2017	09/01/2017	(A)	(O)	3.1.01.03.99 1.1.03.06.01.034	573.200,00
10242035 / 2017	Aquisição de 08 caminhonetes cabine dupla.	Cycosa - Cyro Accioly Comércio Ltda.	12.270.74 0/0001-27	CONCORRÊNCIA CONJUNTA N° 09/2017	08/11/2017	(A)	(O)	1.1.03.06.01.034	519.200,00
314006 /	Contratação de pessoa	Ar Serviços	11.161.17	CONCORRÊNCIA	03/07/2017	(A)	(O)	3.1.01.06.	208.759,88

Contrato/ ano	Objeto	Favorecido	CNPJ/ CPF	Mod. Licitação	Data da contratação	Sit	Nat	Elem. despesa	Valor total
2017	jurídica prestadora de serviços gerais, para 24 postos de auxiliares de serviços gerais nas unidades CFP - GP, CEP NB E EBEP – Benedito Bentes e um posto de agente de portaria no EBEP – Benedito Bentes	Ltda.	3/0001-08	CIA Nº 14/2017				10 3.1.01.06. 12	
12317/20 15	Serviços de reprografia e impressão pela contratada através de 42 máquinas multifuncionais de marca Kyocera.	Meyer Comércio e Serviços Ltda.	01.199.93 1/0001-23	CONCORRÊN CIA CONJUNTA Nº 04/2015	03/10/2015	(A)	(P)	3.1.01.03. 18	193.235,54
10248458 / 2017	Aquisição de caminhão	França Caminhões Ltda.	03.079.64 9/0001-38	CONCORRÊN CIA Nº 18/2017	14/12/2017	(A)	(O)	3.2.01.01. 03.005	185.000,00
10190949 / 2017	Registro de preços tem por objeto registrar preços para eventual aquisição de materiais elétricos	Eletroluz Ltda.	08.441.08 1/0002-58	CONCORRÊN CIA Nº 13/2017	25/05/2017	(A)	(P)	3.1.01.03. 02	175.932,09
2717/201 6	Serviços de implantação e operação de sistema informatizado de gestão de frota de veículos, visando à aquisição de combustíveis por meio de cartão.	Link Card Administrado ra de Benefícios Eireli - ME	12.039.96 6/0001-11	CONCORRÊN CIA CONJUNTA Nº 01/2016	01/04/2016	(A)	(P)	3.1.01.03. 03	152.429,81
ASLCV201 70901 / 2017	Montagem de estrutura metálica	WK Engenharia e Serviços Eireli - Epp	15.040.82 1/0001-29	CONVITE Nº 20/2017	01/06/2017	(A)	(O)	3.2.01.01. 02.003	138.780,00

Legenda: (A) Ativo (P) Prorrogado (O) Original

Tabela 10: Contratos com pagamentos no exercício a que se refere a prestação de contas

6.3- Transferências, convênios e congêneres

6.3.1- Transferências para federações e confederações

Transferência	Instrumento	Objeto	Conveniente	CNPJ/ CPF	Valor da Contra- partida	Data da Firmação	Sit	Nat	Valor total
Federação das Indústrias do Estado de Alagoas – FIEA	Regimento do SENAI	Transferência Regulamentária	Federação das Indústrias do Estado de Alagoas – FIEA	12.316.295/0 001-99	NA	02/01/2009	NA	NA	416.990,40

Tabela 11: Transferência regulamentária para FIEA 2017

6.3.2- Convênios e congêneres

No exercício de 2017 não haviam convênios firmados entre o SENAI Alagoas e outras entidade ou empresas.

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

Mensalmente os valores correspondentes ao desgaste efetivo dos elementos do Ativo, em virtude do uso, perda de utilidade ou obsolescência, se utilizam da depreciação adotando quotas constantes, conforme taxas previstas na legislação fiscal e política de patrimônio de forma a assegurar a adequada evidenciação do patrimônio.

O SENAI Alagoas cumpre a NBCT 16.9, reconhecendo a depreciação como obrigatório, devendo ser identificada como decréscimo patrimonial, ou seja, como alteração do valor do patrimônio independente da execução orçamentária.

O bem somente poderá ser depreciado depois de instalado, posto em serviço ou em condições de produzir. A taxa de depreciação será fixada em função do prazo durante o qual se possa esperar a utilização econômica do bem.

O registro é realizado segundo o regime de competência.

6.5- Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade e cálculos referentes à gratuidade dos cursos

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 68,2% dos recursos dessa receita líquida de contribuição compulsória, em vagas para a gratuidade regimental, resultando na realização de 3.416 matrículas, que totalizam 1.272.610 alunos-horas.

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

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

Demonstrativo do Cumprimento da Aplicação de Recursos no Programa de Gratuidade

RECEITAS	Realizado 2017
Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC)	28.565.498,09
Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC)¹	26.423.085,73
Compromisso de Aplicação de Recursos em Gratuidade²	17.439.236,58
DESPESAS	
<i>Total em Educação</i>	24.282.214,76
<i>em Gratuidade</i>	18.018.184,29
ALUNO-HORA ³	
Aluno-hora realizado (Fase Escolar)	2.357.993
Aluno-hora realizado em Gratuidade (Fase Escolar)	1.272.610
Resultado do Cumprimento da Aplicação de Recursos em Gratuidade⁴	578.947,71
Percentual da Receita Líquida de Contribuição Destinado à Gratuidade	68,2%

Fonte: SENAI-DR-AL, Zeus – Módulo Orçamento.

Tabela 12: Demonstrativo do Cumprimento da Aplicação de Recursos no Programa de Gratuidade

Notas:

1. Receita Líquida de Contribuição Compulsória: Corresponde a 92,5% da Receita Bruta de Contribuição Compulsória Geral, em conformidade com o Art. 68, §1º do Regimento do SENAI, atualizado pelo Decreto Lei nº 6.635, de 5 de novembro de 2008.
2. Compromisso de Aplicação de Recursos em Gratuidade: Corresponde à 66,66% da Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC).
3. Aluno-hora: Considera a soma do aluno-hora realizado na fase escolar pelas unidades operacionais.
4. Resultado do Cumprimento da Aplicação de Recursos em Gratuidade: Corresponde ao resultado (positivo ou negativo), da aplicação de recursos da receita líquida de contribuição compulsória destinada para a gratuidade, em relação ao compromisso de 66,66%.

Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental

Programa/Modalidade	Matrícula Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EAD
Formação Inicial e Continuada	2.739	0
Aprendizagem Industrial	2.705	0
Qualificação Profissional	26	0
Aperfeiçoamento Profissional	8	0
Especialização Profissional	0	0
		0
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	677	0
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	326	0
Técnico de Nível Médio	351	0
		0
Total	3.416	0

Fonte: Solução Integradora - Fechamento /2017.

Tabela 13: Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental

Aluno-Hora Realizado em Gratuidade Regimental (Fase Escolar)

Programa/Modalidade	Aluno-Hora em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EAD
Formação Inicial e Continuada	1.003.085	0
Aprendizagem Industrial	999.764	0
Qualificação Profissional	2.981	0
Aperfeiçoamento Profissional	340	0
Especialização Profissional	0	0
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	269.525	0
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	146.877	0
Técnico de Nível Médio	122.648	0
Total	1.272.610	0

Fonte: Solução Integradora - Fechamento /2017.

Tabela 14: Aluno-Hora Realizado em Gratuidade Regimental (Fase Escolar)

A estratégia usada pelo SENAI Alagoas para atender à gratuidade regimental está alicerçada nos cursos de aprendizagem industrial e nos cursos técnicos de nível médio ofertados em parceria com o SESI no programa EBEP.

Gasto Médio do Aluno-hora Realizado (Fase Escolar)

Programa/Modalidade	Gasto Médio do Aluno-Hora	
	Presencial	EAD
Formação Inicial e Continuada		
Aprendizagem Industrial	13,98	-----
Qualificação Profissional	21,16	-----
Aperfeiçoamento Profissional	18,69	9,44
Especialização Profissional	-----	-----
Educação Profissional Técnica de Nível Médio		
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	12,69	-----
Técnico de Nível Médio	17,17	12,93
Total		

Fonte: SENAI-DR(AL), Simulador da Gratuidade - Fechamento /2017.

Tabela 15: Gasto Médio do Aluno-hora Realizado (Fase Escolar)

Despesa Total Realizada em Gratuidade Regimental

Programa/Modalidade	Despesa Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EAD
Formação Inicial e Continuada		
Aprendizagem Industrial	13.979.124,02	-----
Qualificação Profissional	63.066,88	-----
Aperfeiçoamento Profissional	6.354,96	-----
Especialização Profissional		
Educação Profissional Técnica de Nível Médio		
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	1.863.793,00	-----
Técnico de Nível Médio	2.105.845,43	-----
Total		

Fonte: Tabelas 3 e 4 apresentadas anteriormente.

Tabela 16: Despesa Total Realizada em Gratuidade Regimental

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

Demonstração contábil/notas explicativas	Endereço para acesso
Balanço Patrimonial	http://www.al.senai.br/transparencia/demonstracoes-contabeis
Balanço Orçamentário	http://www.al.senai.br/transparencia/demonstracoes-contabeis
Balanço Financeiro	http://www.al.senai.br/transparencia/demonstracoes-contabeis
Demonstração das Variações Patrimoniais	http://www.al.senai.br/transparencia/demonstracoes-contabeis
Demonstração dos Fluxos de Caixa	http://www.al.senai.br/transparencia/demonstracoes-contabeis
Notas Explicativas	http://www.al.senai.br/transparencia/demonstracoes-contabeis

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

Não aplicável à Entidade.

7- Áreas especiais da gestão

7.1- Gestão de pessoas, terceirização e custos relacionados

7.1.1. Demonstração da força de trabalho

Na empresa privada entendemos que o dimensionamento da força de trabalho é um conceito amplo e está compreendido na administração de um modelo de gestão de processos, planejamento estratégico, gestão por competências e gestão do desenvolvimento humano.

O planejamento estratégico deve refletir a definição da missão da organização, seus objetivos e metas estratégicas, os meios que pretende utilizar para atingir seus resultados e os fatores externos que podem alterar os resultados esperados. Uma vez que os meios utilizados incluem o capital humano, isto é, as pessoas e o estoque de conhecimentos, habilidades e competências que possuem, é importante que as características da força de trabalho estejam fortemente direcionadas e adequadas ao alcance dos resultados esperados segundo o planejamento estratégico.

Focando na gestão de pessoas, o planejamento estratégico da organização direciona os objetivos estratégicos que deseja alcançar e a partir deles a empresa estabelece seus regimentos e regras internas para o gerenciamento da força de trabalho, definindo a partir desses propósitos a política de gestão de pessoas, que no caso do SENAI, está documentada no plano salarial e no manual de Gestão de Pessoas. A área de Recursos Humanos faz a gestão de processos a partir dos procedimentos de gestão de pessoas, normas internas para atendimento as regras de seleção, treinamento e acompanhamento de seus colaboradores e gerenciando esses resultados para coleta de seus indicadores. Na área de desenvolvimento humano, temos mapeado as suas competências técnicas e comportamentais baseados na metodologia do CHA - conhecimento, habilidade e atitude e o plano de capacitação de pessoas, que é elaborado juntamente com os gestores das áreas.

A adequabilidade da força de trabalho é desempenhada em uma empresa privada baseada no seu direcionamento estratégico, que é capaz de compor seus objetivos estratégicos, delimitar suas metas e traduzir seus indicadores aos resultados necessários para a existência da empresa.

Entendendo que a delimitação fixa de um quantitativo no quadro de pessoal fica desatualizado na mesma velocidade do crescimento e das mudanças que ocorrem nas organizações, é que uma empresa privada é direcionada por sua demanda de mercado e na busca por sua produtividade. É regida por um mercado que direciona a necessidade de mudanças estratégicas de acordo com a economia local e a procura por seus serviços. Analisando sob essa ótica é que se justifica não ser comum uma empresa privada ter a prática de quantificar seu colaborador por vaga de cargos nos setores, mas sim através do gerenciamento de pessoas, implementando políticas e processos de RH que permitam trabalhar a adequabilidade da força de trabalho.

O quadro abaixo visa a demonstrar o quantitativo de colaboradores SENAI Alagoas nos último 3 anos, nele é possível observar a gradual redução no quadro de colaboradores, ajustes necessários para a adequação do orçamento às sucessivas queda nas receitas compulsórias e de serviços. O resultado financeiro destas reduções pode ser observado na tabela despesas com pessoal e encargos.

Quantitativo de Pessoal

Tipologias dos Cargos	2015			2016			2017		
	Lotação	(+) ¹	(-) ²	Lotação	(+) ¹	(-) ²	Lotação	(+) ¹	(-) ²
1. Celetistas	451	77	144	373	15	110	310	21	103
2. Funções de Confiança	97	9	5	76	0	5	62	0	3
3. Temporários	----	----	----	----	----	----	----	----	----
4. Total de Colaboradores	548	86	149	449	15	115	372	21	106

Fonte: Área Compartilhada de Recursos Humanos – Centro de Serviços Compartilhados - Sistema: FPW

(1) Ingressos no período (2) Egressos no período

Tabela 17: Quantitativo de Pessoal

Despesas com Pessoal e Encargos

Elemento de Despesa	2015	2016	2017
1. Pessoal e Encargos Sociais	35.935.296,72	32.976.913,09	28.373.500,04
1.1. Ordenados e Salários	18.594.670,89	18.678.155,96	16.154.799,95
1.2. Encargos Trabalhistas	11.182.016,44	8.769.031,90	7.587.797,72
1.3. Encargos Assistenciais	5.836.516,03	5.186.307,32	4.411.965,77
1.4. Bolsas e Estágios	322.093,36	343.417,91	218.936,60

Tabela 18: Despesas com Pessoal e Encargos

Na tabela escolaridade dos colaboradores é importante ressaltar que nos processos de desligamento procurou-se preservar o pessoal mais capacitado, muito desta capacitação foi obtida com investimentos do SENAI em aumento de escolaridade e capacitações técnicas, demitir este tipo de colaborador representaria uma perda ainda maior para a instituição.

Escolaridade dos Colaboradores

Período	Nível de Escolaridade									Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
2015	0	2	67	46	199	181	52	2	0	549
2016	0	0	4	50	149	196	48	2	0	449
2017	0	0	4	46	116	161	43	1	1	372

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

Tabela 19: Escolaridade dos Colaboradores

7.1.2. Capacitação e treinamento

O SENAI tem um Programa de Treinamentos Corporativos que é voltado para todos os colaboradores do SENAI, nas suas diversas áreas (técnicos, administrativos, analistas, etc.), no qual são trabalhados temas técnicos e comportamentais.

Existe um procedimento específico para solicitação de treinamento/desenvolvimento dos colaboradores que constantemente passa por melhorias, de acordo com as necessidades da organização e dos colaboradores. A última atualização foi à modificação no formulário de solicitação de treinamento para incluir o campo que o colaborador justifica qual o objetivo estratégico está relacionado à necessidade de aperfeiçoamento. A medida visa buscar o alinhamento dos treinamentos aos objetivos estratégicos da organização. As solicitações acontecem de forma automatizada através do Portal de Serviços (orquestra - sistema BPM), que permite uma celeridade no processo de solicitação e aprovação dos treinamentos.

O Programa de Capacitação de Pessoas é uma forma de estimular a busca por melhores resultados, reconhecer e incentivar os colaboradores e possibilita o desenvolvimento de novas expertises e capacitação de alto nível, desenvolvido por empresas renomadas em outros estados e algumas vezes internacionais.

Anualmente é realizado o Levantamento das Necessidades de Treinamento (LNT), que ocorre através do preenchimento de uma planilha modelo, enviada pelo RH aos gestores área. Eles apontam os gap's dos colaboradores de suas equipes e o RH promove os treinamentos a fim de saná-los. Após o preenchimento dos gestores, que apontam as necessidades de treinamentos das suas respectivas equipes, citando os temas dos treinamentos técnicos e comportamentais, as solicitações são avaliadas e validadas em reunião com as gerências executivas, os gestores e o RH individualmente por área. As necessidades de treinamento e desenvolvimento são baseadas nas estratégias organizacionais e nas necessidades da área. Na avaliação das necessidades de desenvolvimento das equipes também são avaliadas as questões orçamentárias.

Existem diversas práticas desenvolvidas anualmente que servem de balizadores para identificação das necessidades de treinamento e são apresentadas no quadro abaixo:

- Planejamento Estratégico: Na etapa do planejamento anual da organização o Gestor deverá planejar as necessidades de treinamento para compor o orçamento anual da sua área.
- Solicitação espontânea do colaborador: O colaborador pode solicitar treinamento em qualquer tempo, de acordo com sua necessidade.

- c) Projetos: A implantação de novos projetos é uma forma de detectar a necessidade de treinamento para desenvolver novas habilidades do colaborador para atender especificamente os objetivos do projeto.

Após a identificação das necessidades as capacitações são realizadas de duas formas:

- Cursos externos – realizados por instituições reconhecidas no estado ou nacionalmente;
- Cursos *in company* – instituições são contratadas para desenvolver a capacitação de acordo com as demandas do SENAI/AL.

Além destes mecanismos, os colaboradores com conhecimentos específicos podem disseminá-los para outros membros da força de trabalho. O SENAI/AL também investe nos colaboradores em cursos de longa duração, como graduações e pós-graduações.

Ao concluir o treinamento, o colaborador realizará uma avaliação de reação da capacitação e posteriormente o gestor avaliará a eficácia deste treinamento desse colaborador, observando no dia-a-dia a implementação de novas ações ou o desenvolvimento de novas competências desse colaborador.

O PDC – Programa de Desenvolvimento Corporativo é voltado para os líderes em potencial, colaboradores que apresentam um perfil de liderança e são desenvolvidos para assumir um cargo no futuro.

7.1.3. Principais riscos na gestão de pessoas

Os principais riscos relacionados à gestão de pessoas no SENAI são: a falta de capacitação para exercer as funções, a inadequação à cultura organizacional e a falta de acompanhamento dos resultados. Para cada um deles há um tratamento, como demonstrado a seguir.

Risco 1: Colaborador não capacitado para função

O SENAI tem diversos programas de capacitação para preparação do colaborador no desempenho de suas funções, bem como, nas competências comportamentais exigidas para o cargo (vide item E). Essas competências estão traçadas no documento: mapeamento de competências.

Risco 2: Colaborador não aderir a cultura organizacional

Para os recém contratados é realizado o treinamento introdutório, onde são preparados nos procedimentos que visam assegurar a integração dos colaboradores e estagiários ao novo ambiente de trabalho, como:

- Providenciar espaço físico, materiais e equipamentos (quando aplicável);
- Solicitar usuário e senhas de acesso aos sistemas utilizados;
- Criação do e-mail corporativo;
- Apresentação do colaborador para os demais colegas e áreas;
- Receber a política de segurança da informação do SENAI/AL;
- Conhecer a cultura da organizacional;
- Conhecer a política organizacional;
- Conhecer os direitos e deveres do colaborador.

A cultura organizacional, bem como as metas estratégicas organizacionais é disseminada através do Mapa Estratégico por toda a organização. Os resultados das reuniões de avaliação estratégica são apresentados mensalmente para os gestores, que se encarregam de disseminá-los pelas unidades, com o intuito de levar para as bases os direcionadores estratégicos e fortalecer a cultura organizacional.

Risco 3: Falta de acompanhamento dos resultados das pessoas

O SENAI vem desde 2015 monitorando seus resultados através de metas e indicadores e discutindo esses números alcançados nas Reuniões de Análise Estratégica. Com a sistematização dos processos na ferramenta BPM - Orquestra, o SENAI teve condições de medir o desempenho de seus gestores através dos resultados organizacionais alcançados por cada unidade. Assim, o SENAI tem conseguido acompanhar o desempenho do gestor e da unidade durante o ano.

Como melhoria do processo o SENAI criou em 2017, através do sistema orquestra, o painel de indicadores.

O painel de indicadores dá uma ponderação de resultados das ações realizadas na unidade e ainda há uma complementação com a avaliação da competência do gestor. Esse conjunto de resultados dá condições ao gestor maior de perceber as necessidades de melhoria de cada avaliado e preparar junto a ele um Plano de Desenvolvimento Individual.

7.1.4. Indicadores de gestão de pessoas

Absenteísmo

Os colaboradores têm sua frequência controlada pelo sistema de ponto eletrônico FPw da empresa LG que funciona através da biometria e já está na nova versão que imprime o ponto do colaborador. Esse mesmo sistema possibilita a emissão de relatórios gerenciais sobre a frequência dos colaboradores. As regras de ponto são regidas pela Ordem de Serviço Conjunta SESI-SENAI-IEL 03/2013 que contém toda a norma interna de controle de frequência dos colaboradores. A política está bem disseminada e os colaboradores conhecem seus deveres de registro de ponto. O Serviço Social, juntamente com os gestores, fazem o acompanhamento dos funcionários que faltam muito na tentativa de descobrir os principais motivos e atuar na solução ou minimização do problema através do Programa de Qualidade de Vida e Ações de Aconselhamento.

Em relação a Gestão do Absenteísmo prática implantada no sistema por meio do Sistema Orquestra, é elaborada e analisada uma planilha com diversos tópicos, dentre eles o valor do afastamento para cada colaborador.

Considerando que os especialistas de RH consideram que até 2,7% é um índice aceitável de absenteísmo, o resultado de 1,79 do SENAI/AL foi bastante positivo.

Acidentes de Trabalho e Doenças Ocupacionais

No ano de 2017 foram registradas 03 casos de acidente de trabalho (com emissão de CAT) e 1 relativo a doenças ocupacionais: 01

Em relação ao número de doença ocupacional obtivemos 01 afastamento relacionados aos trabalho, de uma colaboradora de serviços gerais.

Para casos com emissão de CAT obtivemos 03 casos registrados, 02 instrutores - torção de pé e outro queimadura química e 01 pedreiro - manuseio de instrumento de forma incorreta.

Com o intuito de desenvolver ações preventivas que minimizem o surgimento de doenças comuns e ocupacionais, o SENAI/AL desenvolve atividades e processos a fim de monitorar e acolher os colaboradores afastados. Adotamos uma política de Gestão de Absenteísmo que é a Gestão de afastamento (política estruturada de Gestão do Absenteísmo, o porquê do afastamento, afastamento *versus* custo por colaborador). Da mesma forma o processo de acolhimento evitando o colaborador chegar ao INSS - Gestão do Absenteísmo.

Por meio do Programa de Qualidade de Vida no trabalho, a saber: acolhimento social do colaborador (médico do trabalho e Assistente Social); programa de ergonomia (orientações e equipamentos ergonômicos); incentivo a prática de esporte (jogos internos), caminhada na orla; Programa de Conservação da Voz com os professores; Gestão da saúde do colaborador: acompanhamento de grupo de risco (hipertensão, diabetes); circuito da saúde; imunização (H1N1, tétano e hepatite B); exames periódicos (solicitação de novos exames para os admissionais); plano de saúde e odontológico, ticket de alimentação.

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 do conselho nacional e dos 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.

Não remuneração variável para nenhum cargo do SENAI Alagoas.

7.3- Gestão de patrimônio imobiliário

Relação de Imóveis Próprios

Imóvel ¹	Uso ²	Valor					
		2015		2016		2017	
		Mercado ³	% Imobilizado ⁴	Mercado ³	% Imobilizado ⁴	Mercado ³	% Imobilizado ⁴
Sede Casa da Indústria - Prédio - Av. Fernandes Lima, 385 - Farol - Maceió/AL	Sede Administrativa	1.445.608,16	5,78%	1.445.608,16	5,89%	1.445.608,16	6,61%
Sede Casa da Indústria - Terreno - Av. Fernandes Lima, 385 - Farol - Maceió/AL	Sede Administrativa	258.905,80	1,03%	258.905,80	1,05%	258.905,80	1,18%
Centro de Formação Profissional Gustavo Paiva - CFP-GP - Prédio - Rua Pedro Américo, 18 - Poço - Maceió/AL	Unidade Operacional	2.118.057,84	8,46%	2.118.057,84	8,62%	2.118.057,84	9,69%
Centro de Formação Profissional Gustavo Paiva - CFP-GP - Terreno - Rua Pedro Américo, 18 - Poço - Maceió/AL	Unidade Operacional	736.274,71	2,94%	736.274,71	3,00%	736.274,71	3,37%
Centro de Educação Profissional Napolião Barbosa - CEP-NB - Prédio - Distrito Industrial Gov. Luiz Cavalcanti QD 08 S/N - Tabuleiro dos Martins - Maceió/AL	Unidade Operacional	336.995,83	1,35%	336.995,83	1,37%	336.995,83	1,54%
Centro de Educação Profissional Napolião Barbosa - CEP-NB - Terreno - Distrito Industrial Gov. Luiz Cavalcanti QD 08 S/N - Tabuleiro dos Martins - Maceió/AL	Unidade Operacional	122.254,00	0,49%	122.254,00	0,50%	122.254,00	0,56%
Terreno Benedito Bentes - Av. Antonio Lisboa de Amorim Lote 1751, Benedito Bentes - Maceió/AL	Unidade Operacional	3.124.014,60	12,48%	3.124.014,60	12,72%	3.124.014,60	14,29%
Assefi - Prédio - AL 101 Norte, Distrito de Ipioca, Maceió/AL	Clube dos funcionários	758.975,05	3,03%	758.975,05	3,09%	758.975,05	3,47%

1) Nome e endereço do imóvel.

2) Tipo de utilização do imóvel: especificar o uso, como por exemplo: aluguel, sede da entidade, cursos, etc.

3) Valor de mercado estimado do bem.

4) Representatividade em relação ao valor do ativo imobilizado, em 2015, R\$ 25.032.144,78; em 2016, R\$ 24.558.808,67; em 2017, R\$ 21.856.835,19.

Tabela 20: Relação de Imóveis Próprios

7.4- Gestão ambiental e sustentabilidade

Item não aplicável à natureza jurídica da Unidade Prestadora de Contas.

8- Conformidade da gestão e demandas de órgãos de controle

8.1- Tratamento de deliberações do TCU

Em relação às determinações do Acórdão 338/2013 – TCU – Plenário, o SENAI, por meio de seu Diretor Regional, juntamente com representantes dos outros mantenedores, aprova anualmente o plano de ação do IEL, bem como as retificações e as prestações de contas anuais, acompanhando a aplicação dos recursos e os resultados obtidos em reuniões periódicas cujos registros ficam arquivados na sede do IEL Alagoas.

Atualmente a resolução nº 11/2017 do SESI Alagoas dispõe sobre o repasse regulamentar para o IEL.

8.2- Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno

Não foram emitidas novas recomendações em 2017 dirigidas ao SENAI Alagoas.

8.3 - Tratamento de recomendações da Auditoria Interna

O SENAI Alagoas não possui área de Auditoria Interna.

9- Apêndices

9.1- Quadros, tabelas e figuras complementares

Os quadros tabelas e figuras já foram contemplados no corpo deste Relatório.

10 – Anexo: banco de dados

10.1- Licitações e Contratos

Arquivo disponibilizado em formato do banco de dados.

10.2- Transferências de recursos

Arquivo disponibilizado em formato do banco de dados.

10.3- Receitas da entidade

10.4- Despesas da entidade

Arquivo disponibilizado em formato do banco de dados.

10.5- Remuneração de empregados

Arquivo disponibilizado em formato do banco de dados.