



RELATÓRIO DE GESTÃO  
EXERCÍCIO 2018

# SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL DE MATO GROSSO

Sítio da internet: [www.senaimt.com.br](http://www.senaimt.com.br)

## Lista de siglas e abreviações

<b>Sigla</b>	<b>Identificação</b>
BSC	<i>Balanced Scorecard</i>
CALOG	Coordenadoria de Apoio Logístico
CF	Constituição Federal
CNI	Confederação Nacional das Indústrias
CRH	Coordenadoria de Recursos Humanos
CRM	<i>Customer Relationship Management</i>
DN	Decisão Normativa e ou Departamento Nacional
FIEMT	Federação das Indústrias do Estado de Mato Grosso
IEL	Instituto Euvaldo Lodi
IN	Instrução Normativa
ISO	<i>International Organization for Standardization</i>
MEC	Ministério da Educação e Cultura
MT	Mato Grosso
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PROTHEUS	Sistema ERP que compõe os módulos Financeiro, Contábil, Orçamentário e Recursos Humanos
SAEP	Sistema de Avaliação da Educação Profissional
SAPES	Sistema de Avaliação e Pesquisa de Egressos do SENAI
SESI	Serviço Social da Indústria
SFIEMT	Sistema Federação das Indústrias do Estado de Mato Grosso
STI	Serviços em Tecnologia e Inovação
TCU	Tribunal de Contas da União
TI	Tecnologia de Informação
UJ	Unidade Jurisdicionada

## **FIGURAS**

Figura I – Organograma do SENAI/MT

Figura II - Participação percentual do setor no PIB industrial MT

Figura III – Cronograma de atividades

Figura IV - Agenda Estratégica Nacional ratificada pelo Regional

Figura V – Painel Estratégico do SENAI/MT

Figura VI – Sistema de Governança do SENAI/MT

Figura VII – Matriz de Riscos Corporativos do SENAI/MT

Figura VIII – Matriz de Impacto - Riscos Corporativos SENAI/MT

Figura IX – Legenda de Tratamento dos Riscos SENAI/MT

Figura X – Fluxo de entradas e tratativas das manifestações

Figura XI – Mapa do Site da Transparência

## **TABELAS**

Tabela I – Unidades Descentralizadas

Tabela II – Alinhamento do Planejamento Estratégico

Tabela III – Estrutura de Governança do SENAI/MT

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

Tabela V - Matrículas realizadas em Gratuidade Regimental (Fase Escolar)

Tabela VI – Aluno hora realizado em Gratuidade Regimental (Fase Escolar)

Tabela VII - Gasto Médio do aluno hora realizado (Fase Escolar)

Tabela VIII – Despesa total realizada em Gratuidade Regimental

Tabela IX – Custos da Manutenção dos Recursos Humanos

Tabela X – Relação de estrutura física

## **QUADROS**

Quadro I – Normas da instituição

Quadro II - Macroprocessos Finalísticos

Quadro III – Informações sobre áreas ou subunidades estratégicas

Quadro IV – Quadro de enfrentamento dos riscos do SENAI/MT

Quadro V - Acesso as informações do SENAI/MT

Quadro VI – Total de Empregados por tipo de Contratação

Quadro VII – Demonstrativo da Remuneração Paga aos Empregados

## Sumário

1- Apresentação .....	6
2- Visão geral da unidade prestadora de contas .....	9
2.1- Identificação da unidade.....	9
2.2- Finalidade e competências institucionais .....	23
2.3- Ambiente de atuação .....	26
3- Planejamento organizacional e desempenho orçamentário e operacional .....	30
3.1- Resultados da gestão e dos objetivos estratégicos .....	33
3.2- Informações sobre a gestão .....	60
3.3- Estágio de implementação do planejamento estratégico .....	68
4- Governança.....	78
4.1- Descrição das estruturas de governança .....	79
4.2- Gestão de riscos e controles internos .....	84
5- Relacionamento com a sociedade.....	89
5.1- Canais de acesso do cidadão .....	89
5.2- Mecanismos de transparência sobre a atuação da unidade .....	96
5.3- Avaliação dos produtos e serviços pelos cidadãos-usuários .....	99
6- Desempenho financeiro e informações contábeis .....	101
6.1- Desempenho financeiro do exercício .....	101
6.2- Principais contratos firmados .....	103
6.3- Transferências, convênios e congêneres.....	105
6.4- Tratamento contábil da depreciação, da amortização e da exaustão de itens do patrimônio e avaliação e mensuração de ativos e passivos.....	106
6.5- Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade e cálculos referentes à gratuidade dos cursos.....	107
6.6- Demonstrações contábeis exigidas pela NBC T 16.6 e notas explicativas .	110
6.7- Demonstrações contábeis e notas explicativas feitas de acordo com legislação específica.....	110
7- Áreas especiais da gestão .....	110
7.1- Gestão de pessoas, terceirização e custos relacionados .....	110
7.2- Remuneração do corpo de dirigentes e conselheiros .....	119
7.3- Gestão de patrimônio imobiliário .....	119
7.4- Gestão ambiental e sustentabilidade.....	120
8- Conformidade da gestão e demandas de órgãos de controle .....	121

8.1- Tratamento de deliberações do TCU.....	121
8.2- Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno .....	121
8.3 - Tratamento de recomendações da Auditoria Interna .....	121
9- Apêndices.....	122
9.1- Demonstrações contábeis consolidadas das entidades do Sistema .....	122
9.2- Outras análises referentes às entidades do Sistema .....	122
9.3- Quadros, tabelas e figuras complementares.....	122
10 – Anexo: banco de dados .....	122
10.1- Licitações e Contratos.....	122
10.2- Transferências de recursos.....	122
10.3- Receitas da entidade.....	122
10.4- Despesas da entidade .....	122
10.5- Remuneração de empregados .....	123
10.6- Anexo: Aprovação da Prestação de Contas .....	123
I. RELATÓRIOS E PARECERES .....	124

## **1- Apresentação**

O Relatório de Gestão 2018 do SENAI/MT foi elaborado mediante sistemática definida pelo Tribunal de Contas da União e estruturado conforme disposto nos normativos – Instrução Normativa - IN TCU nº63/2010 de 01 de Setembro de 2010; IN TCU 72/2013 de 15 de Maio de 2013; Decisão Normativa - DN TCU nº 161 de 01 de Novembro de 2017; Decisão Normativa - TCU nº 163 de 06 de Dezembro de 2017 e diretrizes emanadas pelo Departamento Nacional do SENAI através do Manual de Orientação para Prestação de Contas Ordinárias Anual – 2018. Sua estrutura é composta por Apresentação, Visão Geral da Unidade, Planejamento Organizacional e Desempenho Orçamentário e Operacional, Governança, Relacionamento com a Sociedade, Desempenho Financeiro e Informações Contábeis, Áreas Especiais da Gestão, Conformidade da Gestão e Demandas dos Órgãos de Controle, Apêndices e Anexos. Os itens eventualmente não respondidos seguem com nota técnica informando a razão. Os demais itens, não aplicáveis à UJ, estão descritos no relatório, seguido ao item.

Em um ano marcado por dificuldades de toda natureza, sobretudo resultantes da crise política e econômica do País, a indústria brasileira se deparou com uma série de desafio. O país atravessa um momento delicado, que afeta a atividade industrial, gerando desemprego e redução da atividade econômica. O SENAI Mato Grosso como ator nesse cenário acompanha esse momento atípico e precisa se ajustar à nova realidade, onde os desafios para a Educação Profissional e para os Serviços em Tecnologia e Inovação (STI) só tendem a aumentar. No entanto, é importante lembrar que momentos difíceis como estes que estamos vivendo podem ser terreno fértil para soluções criativas e inovadoras que, aliadas ao comprometimento e responsabilidade de todos, permitirão a nossa instituição se reinventar e se tornar ainda mais essencial para a indústria.

Para atuar neste cenário e garantir o cumprimento da missão do SENAI/MT Durante o ano de 2018, foram realizadas suas atividades pautadas em seu Painel Estratégico, método adotado em 2017 como forma de demonstrar e divulgar seus

desafios. Este guia servirá de base a todas as ações que serão realizadas em nossas Unidades Operacionais e no Departamento Regional a fim de aprimorar processos, além de permitir a todos o alinhamento necessário, para que consigamos oferecer serviços com padrão de excelência.

Durante o exercício de 2018 o SENAI/MT atuou como parceiro da indústria no suporte às dificuldades, se esforçando no atendimento às demandas prioritárias e buscando favorecer a melhoria da educação profissional dos trabalhadores e na tecnologia e inovação as indústrias. Para tanto, procurou compreender os principais desafios das empresas, desta forma contribuindo para a competitividade da indústria pautada na sua missão que busca “Promover a educação profissional e tecnológica, a inovação e a transferência de tecnologias industriais, contribuindo para elevar a competitividade da Indústria Brasileira”.

É importante lembrar que de 2011 a 2015 o SENAI-MT foi reconhecido por 5 vezes consecutivas pela CNI como a melhor gestão entre os SENAI do país, nos anos de 2016 e 2017 recebeu o prêmio de 2º Lugar pela melhor gestão, e no ano de 2018 recebeu o prêmio de 3º Lugar pela melhor gestão esta premiação intitulada de Regra de Desempenho Nacional, e isso se deve, principalmente, a nossa capacidade de gestão e foco nos resultados. Ou seja, temos a experiência e a competência para atuar dentro das necessidades de um novo momento econômico, político e social.

A gestão do SENAI/MT está fundamentada na norma NBR ISO, que em 2018 conquistou na manutenção, com upgrade para versão da ISO 9001:2015, representando a constância de seu sistema de gestão, e demonstrando que seus processos estão caminhando para uma maior conformidade, de acordo com os critérios da norma, e que os trabalhos desenvolvidos estão refletindo na qualidade requerida pelo mercado.

Devido a adesão a nova versão da NBR ISO, o regional implementou uma Política de Gestão de Riscos, que representa um forte avanço para o fortalecimento de sua gestão. A gestão de riscos, desenvolvida pela área da Gestão estratégica, descreve como a instituição realiza e mantém seu

processo de gestão de riscos e oportunidades, estabelecendo uma sistemática para identificar, analisar, avaliar, tratar e monitorar os riscos que afetam a qualidade de seus serviços e processos, de acordo com a Norma ABNT NBR ISO 9001:2015, desenvolvendo assim a mentalidade de risco que habilitará o SENAI/MT a determinar os fatores que poderão causar desvios em seus processos em relação aos resultados esperados, colocando em prática controles preventivos para minimizar efeitos negativos e maximizar o aproveitamento das oportunidades que surgirem. A GR confere maior entendimento do cenário de negócios em que a instituição está envolvida e maior assertividade para o planejamento de suas ações futuras, com adoção de estratégias para melhores respostas aos riscos que este ambiente oferece.

Durante o ano de 2018, o SENAI/MT atendeu aos órgãos de controle externo (TCU e CGU) demonstrando corresponder com tranquilidade e transparência às exigências emanadas pelos controladores da União.

E atendendo também as demandas do Acórdão TCU 699/2016, e por considerando a importância de permitir o acesso à sociedade aos canais de comunicação e informações sobre os dados relevantes empreendidos pela instituição, como uma forma de prestação de serviços inerentes a sua responsabilidade social, manteve com sucesso seu Portal da Transparência, onde publica seus normativos, peças orçamentárias, relatórios, resultados e demais informações que refletem sua gestão, de acordo com os prazos acordados, disponibilizando à sociedade conteúdos importantes para demonstrar suas práticas e alinhamento com o princípio da transparência institucional.

Este documento representa a consolidação da demonstração das ações realizadas e dos resultados alcançados em 2018, por meio do qual este regional busca demonstrar seu compromisso com a transparência, compartilhando muitas informações relativas à sua gestão e processos, sobre a utilização de recursos que se traduziram em ações que contribuiram para o desenvolvimento da indústria, seus trabalhadores e para a sociedade em geral.



## 2- Visão geral da unidade prestadora de contas

### 2.1- Identificação da unidade

#### SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL-SENAI

##### Poder e órgão de vinculação

**Poder:** Executivo

**Órgão de vinculação:** Ministério da Trabalho - MTE

##### Identificação da Unidade Jurisdicionada (UJ)

**Natureza jurídica:** Serviço Social Autônomo

**CNPJ:** 03.819.150/0001-10

**Principal atividade:** Outras atividades de ensino não especificadas anteriormente

**Código CNAE:** 85.99-6-99

##### Contatos

**Telefones/fax:** (65) 3611-1625 / (65) 3611-1566

**Endereço postal:** Av Historiador Rubens de Mendonca, 4193, Centro Político Administrativo, 78.049-940, Cuiabá/MT

**Endereço eletrônico:** [ouvidoria@senaimt.com.br](mailto:ouvidoria@senaimt.com.br)

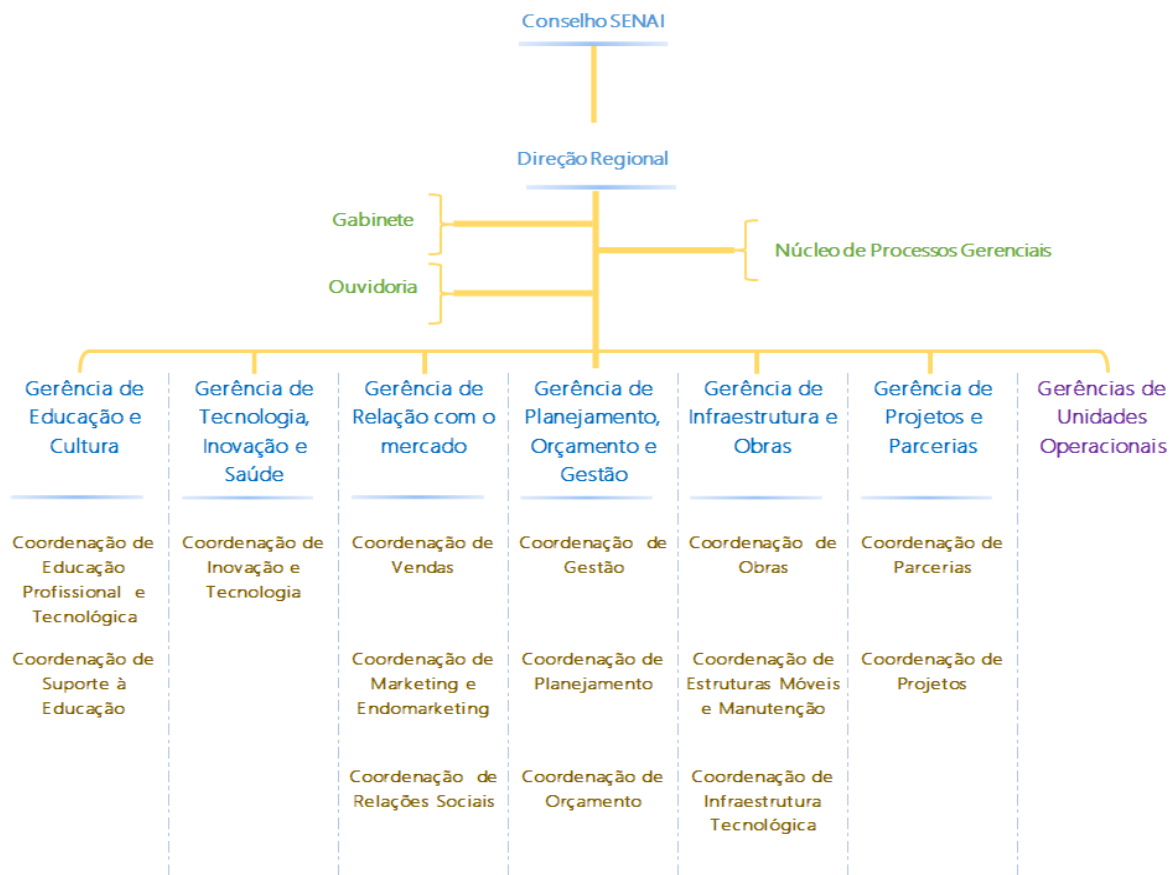
**Página na internet:** [www.senaimt.com.br](http://www.senaimt.com.br)

Fonte: Área de Planejamento do SENAI/MT

O Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI, entidade de direito privado nos termos Da lei civil, foi criado a partir do Decreto-Lei nº 4.048 de 22 de janeiro de 1942, organizado e administrado pela Confederação Nacional da Indústria – CNI, tendo como missão “**promover a educação profissional e tecnológica, a inovação e a transferência de tecnologias industriais, contribuindo para elevar a competitividade da Indústria Brasileira**”.

O SENAI é constituído de órgãos normativos e órgãos de administração, de âmbito nacional e de Âmbito regional. São órgãos normativos o Conselho Nacional, com jurisdição em todo o país e os Conselhos Regionais, com jurisdição nas bases territoriais correspondentes. A administração é composta pelo Departamento Regional (DR).

**Figura I – Organograma do SENAI/MT**



Fonte: Área de Planejamento SENAI/MT

### Organização da Área-Fim

Na estrutura organizacional do SENAI/MT, os campos de atuação da entidade correspondem às divisões, subordinadas à Diretora Regional, que atuam com o papel de articular competências institucionais e de coordenar o desenvolvimento dos serviços, estabelecendo os critérios e diretrizes para a sua oferta. Assim sendo, a estrutura-fim do regional opera com o propósito de avaliar a qualidade das ações realizadas pelas unidades operacionais, nos seus respectivos campos de conhecimento, de formular planos táticos para os serviços empreendidos, de realizar processos de pesquisa e desenvolvimento de novos serviços e, ainda, de propor novas estratégias de atuação.

## **Organização da Área Meio**

O modelo organizacional do SENAI/MT contempla, ainda, a estrutura da Unidade de Serviços Compartilhados, que reúne processos administrativos necessários para apoiar a realização dos serviços. Trata-se de unidade que opera com o propósito de atender às demandas das áreas de atuação do SESI/MT e do SENAI/MT, por meio da integração dos processos comuns às duas entidades e do estabelecimento de modelo de gestão único.

Por meio dessa estrutura compartilhada são assegurados processos que conciliam gestão mais racional dos recursos, por intermédio da eliminação de tarefas e atividades coincidentes e redundantes. Vale destacar que o referido modelo integrado opera sustentado no princípio de manter a independência contábil, orçamentária e financeira das entidades. Assim sendo, a estrutura organizacional da unidade corporativa é composta por duas gerências – a Administrativa e a Financeira, que são assessoradas pelas Coordenações das áreas de Contabilidade, Recursos Humanos, Tecnologia da Informação, Logística e Patrimônio, Aquisições e Contratos, Sistemas e Informações, Publicidade e Eventos, Assessoria Jurídica, Financeira, e Custos.

## ROL DE RESPONSÁVEIS

DADOS DO RESPONSÁVEL					
<b>Nome:</b>	Jandir José Milan			<b>CPF:</b>	
<b>Endereço Residencial:</b>					
<b>Cidade:</b>		<b>UF:</b>		<b>CEP:</b>	
<b>Telefone:</b>		<b>Fax:</b>		<b>E-mail:</b>	
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
<b>Natureza de Responsabilidade:</b>	<i>Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU</i>				
<b>Nome do Cargo ou Função:</b>	Presidente do Conselho Regional do SENAI-MT				
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Ata 02/15 – Conselho de Representantes da FIEMT	27/11/2015	-	-	01/01/2018 26/06/2018	24/05/2018 27/11/2018

DADOS DO RESPONSÁVEL					
Sílvio César Pereira Rangel				<b>CPF:</b>	
<b>Endereço Residencial:</b>					
<b>Cidade:</b>		<b>UF:</b>		<b>CEP:</b>	
<b>Telefone:</b>		<b>Fax:</b>	-	<b>E-mail:</b>	
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
<b>Natureza de Responsabilidade:</b>	<i>Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU</i>				
<b>Nome do Cargo ou Função:</b>	Presidente do Conselho Regional do SENAI-MT, em exercício				
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Portaria FIEMT - 006/2018	24/05/2018	-	-	25/05/2018	25/06/2018

DADOS DO RESPONSÁVEL					
Gustavo Pinto Coelho de Oliveira				CPF:	
Endereço Residencial:					
Cidade:		UF:		CEP:	
Telefone:		Fax:	-	E-mail:	
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
Natureza de Responsabilidade:		<i>Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU</i>			
Nome do Cargo ou Função:		Presidente do Conselho Regional do SENAI-MT			
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Ata 02/2018 – Conselho de Representantes da FIEMT	28/11/2018	-	-	28/11/2018	31/12/2018

DADOS DO RESPONSÁVEL					
Nome: José Bispo Barbosa				CPF:	
Endereço Residencial:					
Cidade:		UF:		CEP:	
Telefone:		Fax:		E-mail:	
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
Natureza de Responsabilidade:		<i>Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU</i>			
Nome do Cargo ou Função:		Conselheiro - Representante do Ministério da Educação (Titular)			
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Portaria MEC nº 632, publicada no DOU 01/07/2015	30/06/2015	-	-	01/01/2018	31/12/2018

DADOS DO RESPONSÁVEL					
<b>Nome:</b>	GlauCIA Mara de Barros			<b>CPF:</b>	
<b>Endereço Residencial:</b>					
<b>Cidade:</b>		<b>UF:</b>		<b>CEP:</b>	
<b>Telefone:</b>		<b>Fax:</b>		<b>E-mail:</b>	
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
<b>Natureza de Responsabilidade:</b>	<i>Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU</i>				
<b>Nome do Cargo ou Função:</b>	Conselheira - Representante do Ministério da Educação (Suplente)				
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Portaria MEC nº 632, publicada no DOU 01/07/2015	30/06/2015	-	-	01/01/2018	31/12/2018

DADOS DO RESPONSÁVEL					
<b>Nome:</b>	Amarildo Borges de Oliveira			<b>CPF:</b>	
<b>Endereço Residencial:</b>					
<b>Cidade:</b>		<b>UF:</b>		<b>CEP:</b>	
<b>Telefone:</b>		<b>Fax:</b>		<b>E-mail:</b>	
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
<b>Natureza de Responsabilidade:</b>	<i>Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU</i>				
<b>Nome do Cargo ou Função:</b>	Conselheiro - Representante do Ministério do Trabalho (Titular)				
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Portaria MTE nº 722, publicada no DOU 25/05/2017	26/05/2017	-	-	01/01/2018	31/12/2018

DADOS DO RESPONSÁVEL					
<b>Nome:</b>	Roberto da Silva Ricardo			<b>CPF:</b>	
<b>Endereço Residencial:</b>					
<b>Cidade:</b>		<b>UF:</b>		<b>CEP:</b>	
<b>Telefone:</b>		<b>Fax:</b>		<b>E-mail:</b>	
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
<b>Natureza de Responsabilidade:</b>	<i>Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU</i>				
<b>Nome do Cargo ou Função:</b>	Conselheiro - Representante do Ministério do Trabalho (Suplente)				
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Portaria MTE nº 722, publicada no DOU 25/05/2017	26/05/2017	-	-	01/01/2018	31/12/2018

DADOS DO RESPONSÁVEL					
<b>Nome:</b>	Marcos André Brita			<b>CPF:</b>	
<b>Endereço Residencial:</b>					
<b>Cidade:</b>		<b>UF:</b>		<b>CEP:</b>	
<b>Telefone:</b>		<b>Fax:</b>		<b>E-mail:</b>	
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
<b>Natureza de Responsabilidade:</b>	<i>Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU</i>				
<b>Nome do Cargo ou Função:</b>	Conselheiro - Representante das Atividades Industriais (Titular)				
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Resolução FIEMT nº 001/2016	19/04/2016	-	-	01/01/2018	01/04/2018

DADOS DO RESPONSÁVEL					
<b>Nome:</b>	Ivo Fernandes de Mendonça			<b>CPF:</b>	
<b>Endereço Residencial:</b>					
<b>Cidade:</b>		<b>UF:</b>		<b>CEP:</b>	
<b>Telefone:</b>		<b>Fax:</b>		<b>E-mail:</b>	
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
<b>Natureza de Responsabilidade:</b>	<i>Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU</i>				
<b>Nome do Cargo ou Função:</b>	Conselheiro - Representante das Atividades Industriais (Suplente)				
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Resolução FIEMT nº 001/2016	19/04/2016	-	-	01/01/2018	01/04/2018

DADOS DO RESPONSÁVEL						
<b>Nome:</b>	Luiz Gonzaga Ferreira Pinto				<b>CPF:</b>	
<b>Endereço Residencial:</b>						
<b>Cidade:</b>		<b>UF:</b>		<b>CEP:</b>		
<b>Telefone:</b>		<b>Fax:</b>		<b>E-mail:</b>		
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO						
<b>Natureza de Responsabilidade:</b>	<i>Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU</i>					
<b>Nome do Cargo ou Função:</b>	Conselheiro - Representante das Atividades Industriais (Titular)					
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício		
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim	
Resolução FIEMT n° 001/2016	19/04/2016	-	-	01/01/2018	31/12/2018	
Resolução FIEMT n° 001/2018	16/04/2018					

DADOS DO RESPONSÁVEL						
<b>Nome:</b>	Fabrício Margreiter				<b>CPF:</b>	
<b>Endereço Residencial:</b>						
<b>Cidade:</b>		<b>UF:</b>		<b>CEP:</b>		
<b>Telefone:</b>		<b>Fax:</b>		<b>E-mail:</b>		
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO						
<b>Natureza de Responsabilidade:</b>	<i>Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU</i>					
<b>Nome do Cargo ou Função:</b>	Conselheiro - Representante das Atividades Industriais (Suplente)					
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício		
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim	
Resolução FIEMT n° 001/2016	19/04/2016	-	-	01/01/2018	01/04/2018	



DADOS DO RESPONSÁVEL							
<b>Nome:</b>	Kassiano José Riedi				<b>CPF:</b>		
<b>Endereço Residencial:</b>							
<b>Cidade:</b>			<b>UF:</b>			<b>CEP:</b>	
<b>Telefone:</b>			<b>Fax:</b>			<b>E-mail:</b>	
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO							
<b>Natureza de Responsabilidade:</b>	<i>Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU</i>						
<b>Nome do Cargo ou Função:</b>	Conselheiro - Representante das Atividades Industriais (Suplente)						
Ato de Designação		Ato de Exoneração			Período de gestão no exercício		
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim		
Resolução FIEMT nº 001/2018	16/04/2018	-	-	02/04/2018	31/12/2018		

DADOS DO RESPONSÁVEL							
<b>Nome:</b>	Gustavo Pinto Coelho de Oliveira				<b>CPF:</b>		
<b>Endereço Residencial:</b>							
<b>Cidade:</b>			<b>UF:</b>			<b>CEP:</b>	
<b>Telefone:</b>			<b>Fax:</b>			<b>E-mail:</b>	
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO							
<b>Natureza de Responsabilidade:</b>	<i>Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU</i>						
<b>Nome do Cargo ou Função:</b>	Conselheiro - Representante das Atividades Industriais (Titular)						
Ato de Designação		Ato de Exoneração			Período de gestão no exercício		
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim		
Resolução FIEMT nº 001/2016	19/04/2016	-	-	01/01/2018	27/11/2018		
Resolução FIEMT nº 001/2018	16/04/2018	-	-				

DADOS DO RESPONSÁVEL					
<b>Nome:</b>	Antônio Silva Toledo Pizza			<b>CPF:</b>	
<b>Endereço Residencial:</b>					
<b>Cidade:</b>		<b>UF:</b>	MT	<b>CEP:</b>	
<b>Telefone:</b>			<b>E-mail:</b>		
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
<b>Natureza de Responsabilidade:</b>	<i>Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU</i>				
<b>Nome do Cargo ou Função:</b>	Conselheiro - Representante das Atividades Industriais (Suplente)				
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Resolução FIEMT nº 001/2016	19/04/2016	-	-	01/01/2018	01/04/2018

DADOS DO RESPONSÁVEL					
<b>Nome:</b>	Jesus Gonçalves dos Santos			<b>CPF:</b>	
<b>Endereço Residencial:</b>					
<b>Cidade:</b>		<b>UF:</b>		<b>CEP:</b>	
<b>Telefone:</b>		<b>Fax:</b>		<b>E-mail:</b>	
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
<b>Natureza de Responsabilidade:</b>	<i>Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU</i>				
<b>Nome do Cargo ou Função:</b>	Conselheiro - Representante das Atividades Industriais (Suplente)				
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Resolução FIEMT nº 001/2018	16/04/2018	-	-	02/04/2018	31/12/2018

DADOS DO RESPONSÁVEL					
<b>Nome:</b>	Juarez Lucas Jesus Júnior			<b>CPF:</b>	
<b>Endereço Residencial:</b>					
<b>Cidade:</b>		<b>UF:</b>	MT	<b>CEP:</b>	
<b>Telefone:</b>		<b>Fax:</b>		<b>E-mail:</b>	
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
<b>Natureza de Responsabilidade:</b>	<i>Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU</i>				
<b>Nome do Cargo ou Função:</b>	Conselheiro - Representante das Atividades Industriais (Titular)				
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Resolução FIEMT nº 001/2016	19/04/2016	-	-	01/01/2018	01/04/2018

DADOS DO RESPONSÁVEL						
<b>Nome:</b>	Lídio Moreira dos Santos				<b>CPF:</b>	
<b>Endereço Residencial:</b>						
<b>Cidade:</b>		<b>UF:</b>		<b>CEP:</b>		
<b>Telefone:</b>		<b>Fax:</b>		<b>E-mail:</b>		
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO						
<b>Natureza de Responsabilidade:</b>	<i>Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU</i>					
<b>Nome do Cargo ou Função:</b>	Conselheiro - Representante das Atividades Industriais (Titular)					
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício		
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim	
Resolução FIEMT nº 001/2018	16/04/2018	-	-	02/04/2018	31/12/2018	

DADOS DO RESPONSÁVEL						
<b>Nome:</b>	Guilherme Lomba de Mello Assumpção				<b>CPF:</b>	
<b>Endereço Residencial:</b>						
<b>Cidade:</b>		<b>UF:</b>		<b>CEP:</b>		
<b>Telefone:</b>		<b>Fax:</b>		<b>E-mail:</b>		
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO						
<b>Natureza de Responsabilidade:</b>	<i>Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU</i>					
<b>Nome do Cargo ou Função:</b>	Conselheiro - Representante das Atividades Industriais (Suplente)					
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício		
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim	
Resolução FIEMT nº 001/2016	19/04/2016					
Resolução FIEMT nº 001/2018	16/04/2018	-	-	01/01/2018	31/12/2018	

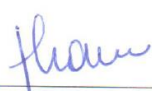
DADOS DO RESPONSÁVEL						
<b>Nome:</b>	Sílvio César Pereira Rangel				<b>CPF:</b>	
<b>Endereço Residencial:</b>						
<b>Cidade:</b>		<b>UF:</b>		<b>CEP:</b>		
<b>Telefone:</b>		<b>Fax:</b>		<b>E-mail:</b>		
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO						
<b>Natureza de Responsabilidade:</b>	<i>Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU</i>					
<b>Nome do Cargo ou Função:</b>	Conselheiro - Representante das Atividades Industriais (Titular)					
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício		
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim	
Resolução FIEMT nº 001/2018	16/04/2018	-	-	02/04/2018	31/12/2018	


DADOS DO RESPONSÁVEL						
<b>Nome:</b>	Marcelo Brandão de Oliveira			<b>CPF:</b>		
<b>Endereço Residencial:</b>						
<b>Cidade:</b>		<b>UF:</b>		<b>CEP:</b>		
<b>Telefone:</b>		<b>Fax:</b>		<b>E-mail:</b>		
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO						
<b>Natureza de Responsabilidade:</b>	<i>Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU</i>					
<b>Nome do Cargo ou Função:</b>	Conselheiro - Representante das Atividades Industriais (Suplente)					
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício		
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim	
Resolução FIEMT nº 001/2018	16/04/2018	-	-	02/04/2018	31/12/2018	

DADOS DO RESPONSÁVEL						
<b>Nome:</b>	Manoel de Souza			<b>CPF:</b>		
<b>Endereço Residencial:</b>						
<b>Cidade:</b>		<b>UF:</b>		<b>CEP:</b>		
<b>Telefone:</b>		<b>Fax:</b>		<b>E-mail:</b>		
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO						
<b>Natureza de Responsabilidade:</b>	<i>Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU</i>					
<b>Nome do Cargo ou Função:</b>	Conselheiro - Representante dos Trabalhadores da Indústria (Titular)					
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício		
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim	
Resolução nº 40/2016 do Conselho Regional do SENAI-MT	27/04/2016	-	-	01/01/2018	31/12/2018	
Resolução nº 21/2019 do Conselho Regional do SENAI-MT	24/04/2019	-	-			

DADOS DO RESPONSÁVEL					
<b>Nome:</b>	Edésio Martins da Silva			<b>CPF:</b>	
<b>Endereço Residencial:</b>					
<b>Cidade:</b>		<b>UF:</b>		<b>CEP:</b>	
<b>Telefone:</b>		<b>Fax:</b>		<b>E-mail:</b>	
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
<b>Natureza de Responsabilidade:</b>	<i>Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU</i>				
<b>Nome do Cargo ou Função:</b>	Conselheiro - Representante dos Trabalhadores da Indústria (Suplente)				
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Resolução nº 69/2016 – Conselho Regional do SENAI	27/07/2016	-	-	01/01/2018	01/04/2018

DADOS DO RESPONSÁVEL					
<b>Nome:</b>	Lélia Rocha Abadio Brun			<b>CPF:</b>	
<b>Endereço Residencial:</b>					
<b>Cidade:</b>		<b>UF:</b>		<b>CEP:</b>	
<b>Telefone:</b>		<b>Fax:</b>		<b>E-mail:</b>	
INFORMAÇÕES DO CARGO OU FUNÇÃO					
<b>Natureza de Responsabilidade:</b>	<i>Em conformidade com o art. 10 da IN 63/2010 do TCU</i>				
<b>Nome do Cargo ou Função:</b>	Diretora Regional do SENAI-MT				
Ato de Designação		Ato de Exoneração		Período de gestão no exercício	
Nome e número	Data	Nome e número	Data	Início	Fim
Portaria nº 02/2013	29/01/2013	-	-	01/01/2018	31/12/2018

  
 Eliane Priscila Goncalves Bisse Cabral  
 Coordenadora de Gabinete

  
 Lélia Rocha Abadio Brun  
 Diretora Regional - SENAI/MT

**Tabela I – Unidades Descentralizadas**

<b>Unidades descentralizadas</b>				
<b>Nome</b>	<b>Principal atividade</b>	<b>Responsável</b>	<b>Telefone e e-mail</b>	<b>Endereço</b>
SENAI CUIABÁ	Outras atividades de ensino não especificadas anteriormente	Carlos Eduardo De Medeiros Braguini	(65) 3612-1700 <a href="mailto:carlos.braguini@sesise.naimt.ind.br">carlos.braguini@sesise.naimt.ind.br</a>	Av. XV de Novembro, 303 - Porto CEP: 78020-300 - Cuiabá-MT
SENAI DISTRITO INDUSTRIAL	Outras atividades de ensino não especificadas anteriormente	Dayanni Paula Rossetto Dos Santos	(65) 3611-9500 <a href="mailto:dayanni.santos@senaimt.ind.br">dayanni.santos@senaimt.ind.br</a>	AV. A, Nº956 - Distrito Industrial de Cuiabá CEP: 78098-270 - Cuiabá-MT
SENAI VÁRZEA GRANDE	Outras atividades de ensino não especificadas anteriormente	Jose Barbosa Batista	(65) 3688-1200 <a href="mailto:jose.batista@senaimt.ind.br">jose.batista@senaimt.ind.br</a>	Av. Dom Orlando Chaves, 1.536 - Cristo Rei CEP: 78115-300 - Várzea Grande-MT
SENAI BARRA DO BUGRES	Outras atividades de ensino não especificadas anteriormente	Jose Barbosa Batista	(65) 3688-1226 <a href="mailto:jose.batista@senaimt.ind.br">jose.batista@senaimt.ind.br</a>	Av. Alvorada, 540 - Vila Operaria, Barra do Bugres - MT, 78390-000
SENAI SINOP	Outras atividades de ensino não especificadas anteriormente	Andre Henrique Dos Santos	(66) 3531-2062 <a href="mailto:andre.santos@senaimt.ind.br">andre.santos@senaimt.ind.br</a>	Rua dos Manacás, nº 45 - Centro CEP - 78550-000 - Sinop-MT
SENAI RONDONÓPOLIS	Outras atividades de ensino não especificadas anteriormente	Mozara Zasso Spencer Guerreiro	(66) 2101-5000 <a href="mailto:mozara.guerreiro@senaimt.ind.br">mozara.guerreiro@senaimt.ind.br</a>	Rua Ademir de Jesus Ribeiro, 3147 - Parque Universitário CEP: 78700-000 - Rondonópolis-MT
SENAI CÁCERES	Outras atividades de ensino não especificadas anteriormente	Rosinei Silva Ferreira	(65) 3223-4033 <a href="mailto:rosinei.ferreira@senaimt.ind.br">rosinei.ferreira@senaimt.ind.br</a>	Rua Cel Ponce, 637 - Centro CEP: 78.200-000 - Cáceres-MT
SENAI JUÍNA	Outras atividades de ensino não especificadas anteriormente	Lais Braga de Almeida	(66) 3566-1263 <a href="mailto:lais.almeida@sesisenaimt.ind.br">lais.almeida@sesisenaimt.ind.br</a>	Rua das Dálias, 300 - Módulo 04 CEP: 78320-000 - Juína-MT
SENAI SORRISO	Outras atividades de ensino não especificadas anteriormente	Adriano Bellini	(66) 3212-4150 <a href="mailto:adriano.bellini@senaimt.ind.br">adriano.bellini@senaimt.ind.br</a>	Rua São Cristovão, 08, Lote 082 A2, Centro
SENAI NOVA MUTUM	Outras atividades de ensino não especificadas anteriormente	Ana Caroline Ferreira Bononi	(65) 2101-0180 <a href="mailto:ana.bononi@senaimt.ind.br">ana.bononi@senaimt.ind.br</a>	Avenida das Seriemas, 1305-W – Bairro: Colina II – Nova Mutum/MT
SENAI BARRA DO GARÇAS	Outras atividades de ensino não especificadas anteriormente	Ricardo Tadeu Cabral Corbelino	(66) 3401-1808 <a href="mailto:ricardo.corbelino@senaimt.ind.br">ricardo.corbelino@senaimt.ind.br</a>	Av. Governador Jaime Campos, Km 04 CEP: 78600-000 - Barra do Garças-MT
INSTITUTO DE TECNOLOGIA SENAI	Outras atividades de ensino não especificadas anteriormente	Anderson Kurunczi Domingos	(65) 3612-1753 <a href="mailto:anderson.domingos@senaimt.ind.br">anderson.domingos@senaimt.ind.br</a>	Av. XV de Novembro, 303 - Porto CEP: 78020-300 - Cuiabá-MT
FACULDADE DE TECNOLOGIA SENAI/MT	Outras atividades de ensino não especificadas anteriormente	Rubens De Oliveira	(65) 3612-1757 <a href="mailto:rubens.oliveira@senaimt.ind.br">rubens.oliveira@senaimt.ind.br</a>	Av. XV de Novembro, 303 - Porto CEP: 78020-300 - Cuiabá-MT

Fonte: Área de Planejamento SENAI/MT

## **2.2- Finalidade e competências institucionais**

O Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI, entidade de direito privado nos termos da lei civil, foi criado a partir do Decreto-Lei nº 4.048 de 22 de janeiro de 1942, organizado e administrado pela Confederação Nacional da Indústria – CNI.

O SENAI atua de maneira sistêmica, com capilaridade e abrangência, em vários setores industriais. Todo o atendimento está direcionado à demanda industrial e se adapta de acordo com o tecido industrial local. Cabe destacar que, para contribuir com a competitividade da indústria, o atendimento também abrange, em alguns casos, subsetores das cadeias produtivas que podem impactar no aumento da produtividade da indústria brasileira.

O SENAI atua em duas linhas de negócios:

### **Educação Profissional e Tecnológica;**

A Educação Profissional conduz o aluno a um permanente desenvolvimento de habilidades específicas e sociais, indispensáveis para o mercado de trabalho. Dentro da Educação Profissional, o SENAI/MT atua desde a iniciação profissional, até a especialização técnica, passando pela qualificação profissional básica, aperfeiçoamento profissional, cursos técnicos e aprendizagem industrial. Nosso objetivo é transformar qualidade de ensino em histórias de sucesso.

### **Inovação e Tecnologia Industrial**

No mundo moderno, as indústrias dependem de Soluções em Tecnologia e Inovação como vital elemento para o seu bom desempenho. Com o intuito de apoiar a produtividade nas indústrias, aperfeiçoar a qualidade dos produtos, além do desenvolver o conhecimento e promover a certificação no quadro de profissionais, o SENAI/MT desenvolve o programa de Soluções em Tecnologia e Inovação (STI).

Realizado de acordo com as necessidades de cada empresa, por meio de

análises e recomendações, os STIs podem detectar e corrigir falhas no campo da gestão, da produção e da execução de serviços.

No SENAI/MT as empresas encontram o apoio técnico e tecnológico para enfrentar novos desafios, além das condições básicas para produzir melhor e com mais qualidade, a fim de enfrentar o mercado com maior poder de competitividade.

### **Mato Grosso**

Em Mato Grosso, o SENAI chegou em 1º de janeiro de 1.977, apresentando, a cada ano, um acréscimo em suas áreas de atuação e de municípios contemplados com programas SENAI. Desde a sua fundação, a Instituição sempre procurou acompanhar o crescimento industrial do Estado, disponibilizando profissionais qualificados para atender as necessidades do mercado de trabalho. Sua primeira Unidade foi inaugurada em 09 de fevereiro de 1.979, na cidade de Várzea Grande.

Hoje, o SENAI atende desde grandes polos industriais até empresas localizadas em municípios longínquos, sempre com informações e técnicas atualizadas nos maiores centros de tecnologia do Brasil. O SENAI - Mato Grosso conta hoje com 13 Unidades fixas, além de Unidades conveniadas e Móveis, por meio das quais o Departamento Regional de Mato Grosso executa parte da sua programação. Atualmente, a Diretora Regional do SENAI - Mato Grosso é Lélia Rocha Abadio Brun que assumiu o cargo no dia 15 de janeiro de 2013.

Um importante diferencial conquistado em 2004 pelo SENAI/MT foi o fato de tornar-se a primeira instituição de educação profissional do estado a obter a certificação ISO 9001. Essa conquista, somada à participação e comprometimento de seus colaboradores, tem feito da marca uma referência cada vez maior de qualidade, solidez e credibilidade no mercado. Graças à rede formada pela instituição em todo o País, o SENAI/MT pode disponibilizar, aos empresários, uma estrutura nacional que inclui: unidades operacionais, centros de tecnologia, laboratórios e programas oferecidos em diversas áreas de atuação. Além disso, também oferece uma ampla estrutura de atendimento



local, que abrange todo o estado, com unidades e ações nas cidades polos.

Considerando as variáveis que modelam o universo de atuação do SENAI/MT no cenário atual, foi estabelecido um conjunto de referenciais estratégicos que norteia todo o processo de tomada de decisão no tocante à oferta de serviços para as indústrias e sociedade e ao conjunto de práticas de gestão adotadas para esse fim.

### **Missão**

*“Promover a educação profissional e tecnológica, a inovação e a transferência de tecnologias industriais, contribuindo para elevar a competitividade da Indústria Brasileira”.*

### **Visão**

*“Consolidar-se como líder estadual em educação profissional e tecnológica e ser reconhecido como indutor da inovação e da transferência de tecnologias para Indústria Brasileira, atuando com padrão internacional de excelência”.*

### **Valores**

- ✓ Transparência;
- ✓ Livre Iniciativa;
- ✓ Satisfação do Cliente;
- ✓ Ética;
- ✓ Alta Performance;
- ✓ Valorização das Pessoas;

O SENAI/MT tem como principais focos de atuação a Educação Profissional e a Tecnologia e Inovação, e o comprometimento com o desempenho do Sistema Indústria em todo o Brasil.

### Quadro I – Normas da instituição

Normas da UJ	
Norma	Endereço para acesso
Regulamento do SENAI	<a href="http://www.portaldaindustria.com.br/senai/institucional/regulamento/">http://www.portaldaindustria.com.br/senai/institucional/regulamento/</a>
Outros documentos	
Painel estratégico	<a href="http://www.senaimt.com.br/site/institucional.php?secao=casasenai_institucional_08painel_estrategico">http://www.senaimt.com.br/site/institucional.php?secao=casasenai_institucional_08painel_estrategico</a>
Organograma	<a href="http://www.senaimt.com.br/site/institucional.php?secao=casasenai_institucional_09estrutura_organizacional">http://www.senaimt.com.br/site/institucional.php?secao=casasenai_institucional_09estrutura_organizacional</a>
Política da Qualidade	<a href="http://www.senaimt.com.br/site/institucional.php?secao=casasenai_institucional_02missao">http://www.senaimt.com.br/site/institucional.php?secao=casasenai_institucional_02missao</a>

Fonte: Área de Planejamento do SENAI/MT

## 2.3- Ambiente de atuação

### 2.3.1- Ambiente de atuação da unidade

O SENAI - Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - é uma instituição privada que faz parte do Sistema Federação das Indústrias e destaca-se, no cenário internacional, por ser a maior instituição de educação profissional do mundo. A Instituição apoia 28 áreas industriais por meio da formação de recursos humanos e da prestação de serviços como assistência ao setor produtivo, serviços de laboratório, pesquisa aplicada e informação tecnológica. Diretamente ligados a um Departamento Nacional, 27 Departamentos Regionais levam seus programas, projetos e atividades a todo o território nacional, oferecendo atendimento adequado às diferentes necessidades locais e contribuindo para o fortalecimento da indústria e o desenvolvimento pleno e sustentável do País.

O SENAI/MT apresenta a cada ano um acréscimo em suas áreas de atuação e de municípios contemplados, atendendo cerca 115 Municípios dos 141 do estado. Desde a sua fundação, a Instituição sempre procurou acompanhar o crescimento industrial do Estado, qualificando profissionais para atender as necessidades do mercado de trabalho, através da oferta de cursos de educação profissional e oferecendo as indústrias técnicas de gestão, produção e inovação, da prestação de serviços de tecnologia e inovação em diferentes segmentos industriais.

Por meio de suas unidades fixas e das Unidades conveniadas e Móveis, o

SENAI atende desde grandes polos industriais até municípios longínquos nas áreas tecnológicas: Alimentos, Automação, Automotiva, Construção, Couro e Calçados, Eletroeletrônica, Energia, Gás, Gemologia e Joalheria, Gestão, Gráfica e Editorial, Madeira e Mobiliário, Meio Ambiente, Metalmeccânica, Metrologia, Mineração, Minerais não metálicos, Polímeros, Química, Refrigeração e Climatização, Segurança no Trabalho, Tecnologia de Informação, Telecomunicações, Têxtil e Vestuário e Transporte.

Principais setores do Estado:

**Figura II: Participação percentual do setor no PIB industrial MT:**



Fonte: <http://perfilestados.portaldaindustria.com.br/estado/mt>

Seu foco de atuação é voltado para o atendimento às indústrias, com priorização do atendimento as indústrias contribuintes. Possibilitando, também, o atendimento às comunidades locais, para promover o desenvolvimento das regiões do estado e a formação de mão de obra reserva para a indústria como podemos verificar nos principais setores em nosso estado.

### **2.3.2- Ambiente de negócios da unidade**

Apesar de no ano de 2018 os indicadores industriais não indicarem a retomada do crescimento no estado, as consequências do processo recessivo estão claramente evidenciadas no comportamento das receitas e despesas da Entidade. De fato, depois das perdas reais ocorridas nos anos anteriores, as variações das receitas de contribuição e da total do exercício (que computa todas as receitas arrecadadas no ano) foram positivas.

A atuação do SENAI/MT para 2018 pode ser dividida dentro dos pilares: Gestão, Relacionamento com a indústria e Parcerias.

Em relação à **GESTÃO** foram definidas diretrizes: Redução do déficit das unidades operacionais; Aumento da eficiência operacional; Cumprimento do pacto nacional; Atingimento dos indicadores do Protocolo com o MEC (Gratuidade Regimental); Aumento da qualidade dos serviços prestados e produtos ofertados; Aumento de capilaridade; Manutenção do Certificado de Responsabilidade Social (Assembleia Legislativa do MT); Upgrade da certificação ISO 9001 para versão 2015; Ser reconhecido entre os cinco melhores Departamentos Regionais do SENAI; Desenvolvimento da cultura de gestão enxuta através da melhoria contínua; Crescimento no índice de maturidade apurado pelo departamento nacional através do Programa Alinhar; Gestão de pessoas com foco na liderança, motivação, sinergia e meritocracia.

Em relação ao **RELACIONAMENTO COM A INDÚSTRIA**, as diretrizes foram: Ser reconhecido como essencial à Indústria de Mato Grosso; Reduzir a burocracia e o tempo de resposta aos clientes; Realizar atendimento à indústria com agilidade e nos prazos definidos; Ampliar a comunicação com a indústria para fortalecimento do SENAI como provedor de soluções à indústria; Aumentar a disponibilidade e possibilidades de atendimento à indústria através da Qualificação Profissional e Tecnologia e Inovação; Desenvolver cultura de vendas e da fidelização de clientes; Ampliar as parcerias estratégicas com instituições de fomento visando o atendimento das necessidades da indústria; Buscar o reconhecimento da indústria com valor agregado e atendimento consultivo.

Em relação às **PARCERIAS** foi definido: Fortalecimento, ampliação e articulação de parcerias entre as Casas do SFIEMT; Fortalecimento e ampliação de parcerias estratégicas com as outras Instituições do Sistema S; Articulação e parceria com entidades governamentais demandantes de Serviços Educacionais e de Tecnologia e Inovação; Ampliar a captação de recursos através de projetos.

Com base nos macroprocessos finalísticos da instituição, foram realizadas ações que visassem o atingimento do objetivo estratégico, ações que associada aos riscos e adversidades encontradas durante o exercício nos

garantiu uma gestão sólida focada em resultados como detalhada nos resultados do próximo tópico.

**Quadro II - Macroprocessos Finalísticos**

Macroprocessos	Descrição	Produtos e Serviços	Principais Clientes	Subunidades Responsáveis
Gestão da Educação Profissional	Desenvolvimento de ações que consolidem o SENAI como referência em educação profissional de excelência, orientada para o mundo do trabalho e para indústria.	Iniciação Profissional; Aprendizagem Industrial Básica; Qualificação Profissional Básica; Aperfeiçoamento Profissional; Habilitação Técnica; Graduação Tecnológica; Olimpíadas e Concursos de Educação; Incentivos a Estudo	Trabalhador; Dependente do trabalhador Da Indústria; Empresa Industrial; Comunidade;	SENAI Várzea Grande; SENAI Cuiabá; SENAI Distrito Industrial; SENAI Rondonópolis; SENAI Barra do Garças; SENAI Cáceres; SENAI Juína; SENAI Sinop; SENAI Nova Mutum SENAI Sorriso SENAI Barra do Bugres Faculdade de Tecnologia SENAI
Gestão da Tecnologia e Inovação	Desenvolvimento de soluções tecnológicas adequadas às demandas e desafios da indústria, de forma sustentável, para melhoria de seus processos e produtos.	Consultoria em Tecnologia e Inovação. Serviço de Metrologia. Pesquisas Desenvolvimento e Inovação,(PD&I).	Empresa Industrial; Trabalhador da Indústria;	Instituto SENAI de Tecnologia e Inovação

Fonte: Planejamento Estratégico SENAI/MT;

Durante todo o ano de 2018 a área comercial do SENAI/MT atuou de maneira a garantir que a gestão do relacionamento com o cliente oferecesse condições de prestar informações e realizar o suporte aos negócios com maior celeridade e assertividade. Desta forma, a adoção dos registros do relacionamento no Sistema CRM, com a integração de dados, foi mais intensa e revisão dos processos foram realizadas entre outras ações realizadas para aprimoramento dos processos.

### **3- Planejamento organizacional e desempenho orçamentário e operacional**

A estratégia para o novo ciclo (2015-2022) foi formulada com base em conceitos da gestão estratégica moderna, bem como nas experiências passadas, internas e externas.

A construção do Plano Estratégico Integrado 2015-2022 mobilizou as Entidades Nacionais e os 27 Departamentos/Núcleos Regionais do SENAI, sendo posteriormente desdobrado no Regional de Mato Grosso, alicerçado em análises críticas, verificando a aderência e respeitando a particularidade regional.

Durante o seu processo de construção, 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 desafiam as indústrias brasileiras, principalmente em relação ao aumento de produtividade e competitividade na busca pela manutenção e criação de novos mercados.

Em condição ainda mais desafiadora no contexto econômico que se observa, são necessários: educação de qualidade, capacidade de inovação e aumento da saúde e segurança no trabalho.

Esses desafios têm gerado uma nova demanda de soluções, mais ampla e integrada, que provoca a Instituição, uma atuação ainda mais sofisticada e focada na contribuição para a melhoria do desempenho industrial.

No horizonte 2015-2022, o foco estratégico da instituição, busca pela qualidade dos produtos e serviços ofertados pelo SENAI, com forte alinhamento a demanda da indústria.

O Plano Estratégico é composto pelos seguintes elementos estratégicos:

Resultados Esperados, Focos Estratégicos, Diretrizes Estratégicas,

Direcionadores Estratégicos, Grandes Desafios e Indicadores.

**Resultados Esperados:** Os Resultados Esperados representam as expectativas de impacto que se almeja pela estratégia definida. Durante o processo de formulação da estratégia 2015-2018, os Resultados Esperados foram utilizados para verificar se as saídas – ou consequências – estão aderentes às demandas internas e externas.

**Competitividade e inserção global da indústria brasileira:** busca pelo reconhecimento das entidades junto às partes interessadas da indústria (empresários e trabalhadores), como peça contribuinte ao aumento da competitividade da indústria e a inserção no mercado global.

**Perenidade das entidades do Sistema Indústria:** busca da atuação que fortaleça o SENAI, e que apoie a manutenção de sua relevância e sustentabilidade.

#### **Diretrizes Estratégicas:**

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

- **Seletividade:** priorizar as ações de maior impacto sobre a competitividade da indústria para promover o que é essencial.
- **Intensidade:** atuar fortemente nas ações selecionadas para gerar resultados relevantes e perceptíveis pelos clientes, governo e sociedade.
- **Escala:** atuar em grande escala, visando a atingir direta ou indiretamente (por meio da mobilização da ação de outros atores) parcela significativa do público-alvo das ações.
- **Complementaridade:** integrar redes que ampliem a capacidade de atuação e de geração de resultados, inclusive e especialmente entre o SESI, o SENAI e o IEL para que atuem de forma sistêmica e sinérgica. Trata-se de não substituir o governo, nem concorrer com a iniciativa privada e tampouco comprometer a autonomia do Sistema Indústria.
- **Articulação:** ganhar maior protagonismo e poder de influência na

formulação e no alinhamento das políticas públicas as necessidades da indústria, para que a sinergia entre o governo e o empresariado possa estimular o avanço que a indústria precisa empreender para acompanhar o mundo em seu processo de transformação e competitividade crescentes.

### **Focos Estratégicos:**

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

Para o ciclo 2015-2022, a estratégia direcionou os esforços para aumento da qualidade dos serviços prestados e produtos ofertados, de modo a equilibrar a intensa expansão alcançada nos últimos anos.

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

### **Direcionadores Estratégicos:**

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

Os Direcionadores Estratégicos foram produzidos com base nas recomendações resultantes da análise SWOT realizadas e com base em projeções de cenários, onde previu-se quatro cenários prospectivos, mutuamente antagônicos. Os cenários representam a descrição de futuros possíveis, visando a organizar as incertezas em um número limitado de alternativas. Foram criados sequencialmente os sinais do presente, as incertezas críticas, as forças motrizes e as variáveis descritoras para originar os cenários.

### **Grandes Desafios:**

Refletem as metas, 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:

- **Fórmula de cálculo:** descreve a equação pela qual o indicador é calculado.
- **Orientação:** caso o resultado seja melhor, caso o valor do indicador seja maior, leia “quanto maior, melhor”. Caso o resultado seja menor, caso o valor do indicador seja menor, leia “quanto menor, melhor”. Caso o resultado seja melhor, quanto mais próximo de um número, leia “alvo”.
- **Unidade de medida:** indica a unidade pela qual o valor do indicador é mensurado (ex.: percentual, quantidade, hora, volume, entre outros).
- **Acumulação:** indica se o indicador acumula os resultados ou é referente a períodos determinados. (Ex.: acumulado; não acumulado).
- **Produtos associados:** lista os produtos que serão considerados para formação do resultado. Não serão computados produtos que não estejam listados.

### **Rastreabilidade:**

Descreve critérios que serão utilizados para a apuração do resultado do indicador.

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

O ano de 2018 foi desafiante para o SENAI, uma vez que internamente foi marcado pela constância de alinhamento com as políticas do Departamento Nacional, bem como efetivação de algumas ações propostas no ano anterior. Como reflexo as essas mudanças de cenário, ocorreram adequações das equipes, que ficaram mais enxutas, e reavaliação de métodos de trabalho focando sempre na eficiência operacional.

Em 2018 em nossos focos estratégicos computamos resultados positivos, na apuração da produção obtivemos um total de matrículas de 82.116.

- ✓ **Relação dos direcionadores estratégicos e seus grandes desafios vinculados – Educação:**

### **DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS**

**DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS (DE 03)** | Ampliar a qualidade da educação profissional e do ensino superior de acordo com a necessidade da indústria, consolidando a metodologia SENAI de Educação Profissional.

### **GRANDES DESAFIOS (GD)**

**GD.03** | Assegurar, no mínimo, 95% de preferência das empresas pelos egressos dos cursos do SENAI, considerando os cursos técnicos de nível médio

**GD.04** | Elevar para os níveis “ADEQUADO” ou “AVANÇADO”, no mínimo, 75% dos concluintes na avaliação de desempenho de estudantes

**GD.05** | Implantar a estratégia de atuação do SENAI em 60% das Instituições de Ensino Superior (IES)

**GD.06** | Realizar 20% das matrículas dos cursos de qualificação profissional e dos cursos técnicos de nível médio por meio de educação a distância

**GD.07** | Elevar a apropriação da metodologia SENAI de educação profissional pelos departamentos regionais, atingindo nota 9 na escala de avaliação

- ✓ **Relação dos direcionadores estratégicos e seus grandes desafios vinculados – Tecnologia e Inovação.**

### **DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS**

**DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS (DE 09)** | Prover soluções de Serviços de Tecnologia e Inovação adequados às demandas e aos desafios da indústria

de forma sustentável.

### **GRANDES DESAFIOS (GD)**

**GD.20** | Ampliar em 40% a prestação de serviço de metrologia

**GD.21** | Ampliar em 90% a prestação de serviço de consultoria em tecnologia

**GD.22** | Garantir 70% de sustentabilidade na prestação de Serviços de Tecnologia e Inovação

#### **3.1.1 - ASSEGURAR, NO MÍNIMO, 95% DE PREFERÊNCIA DAS EMPRESAS PELOS EGRESSOS DOS CURSOS DO SENAI, CONSIDERANDO OS CURSOS TÉCNICOS DE NÍVEL MÉDIO**

##### ***i. Descrição***

###### **Descrição geral**

Manter o alto nível de preferência das empresas por alunos egressos do SENAI, confirmando a alta qualidade de ensino e a aderência às demandas da indústria.

###### **Responsável**

**Nome:** Rubens de Oliveira

**CPF:** 616.664.240-72

**Cargo:** Gerente de Educação e Cultura

##### ***ii. Análise***

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

A avaliação de egressos é uma das dimensões do Sistema de Avaliação da Educação Profissional (SAEP). Foi lançado em 1999 como projeto do Sistema CNI e hoje se tornou um dos pilares que alimenta o planejamento estratégico da instituição. O acompanhamento de egressos do SENAI consolidou-se gradualmente, mediante crescente parceria entre o Departamento Nacional e os Departamentos Regionais. A pesquisa abrange concluintes e egressos nas modalidades de cursos de Qualificação Profissional, Habilitação Profissional Técnica, Aprendizagem Industrial e de Graduação Tecnológica do SENAI. Ocorre por meio de painel amostral e é composta por três fases, com duração de três anos. Essas três fases formam o ciclo da pesquisa, que se repete todo ano. As fases têm por objetivo acompanhar a evolução dos alunos concluintes

dos cursos do SENAI:

#### Fase I - ALUNO CONCLUINTE

Compreende a inserção de alunos no sistema de avaliação. Trata-se da aplicação da pesquisa com concluintes dos cursos do SENAI, ao término da fase escolar, 15 dias antes da conclusão do curso.

#### Fase II - EGRESSO

Compreende o acompanhamento do egresso no mercado de trabalho. Esta fase deverá ser realizada um ano após a conclusão do curso no SENAI.

#### Fase III – EMPRESA

Compreende a avaliação dos impactos dos Programas de Educação Profissional do SENAI do ponto de vista das empresas contratantes dos egressos do SENAI.

Para a coleta de informações, o Programa de Acompanhamento Permanente de Egressos do SENAI faz uso de três instrumentos: Formulários I, II e III, que são questionários específicos para cada fase da pesquisa.

O indicador em questão se refere somente ao resultado dos cursos de habilitação técnica, nível médio.

Em 2017 o SENAI/MT realizou a pesquisa via telemarketing, com todos os egressos referentes ao triênio 2015/2017 e inseriu no sistema SAPES.

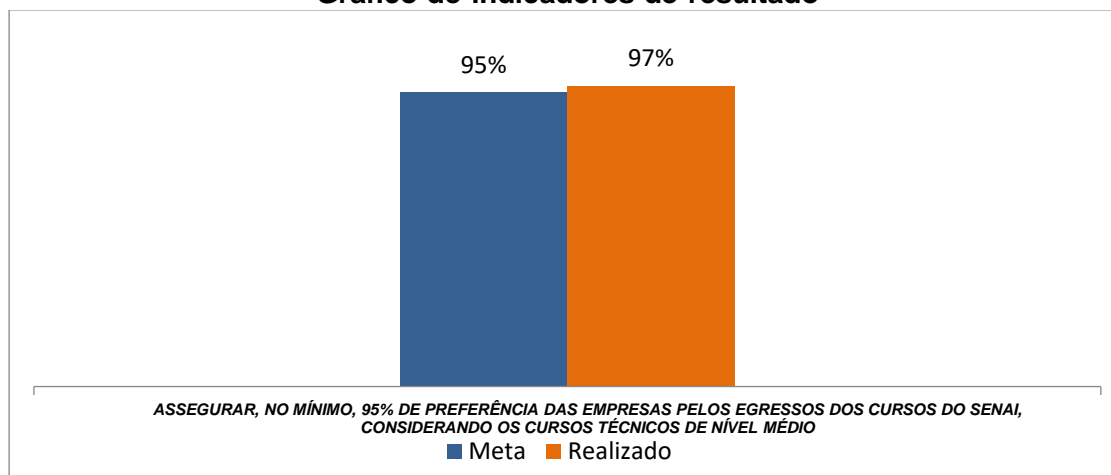
Para 2018, conforme metodologia revisada, as pesquisas das fases 2 e 3 serão de responsabilidade do Departamento Nacional. Os regionais terão apenas o compromisso de inserir os dados do aluno no sistema- Fase 01 da pesquisa.

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

O indicador de preferência das empresas pelos egressos é um importante referencial para o planejamento do SENAI visto que os atores que respondem a pesquisa são os mais atingidos pelo seu resultado, sendo esses os próprios

alunos e os supervisores das empresas que os contratam. Analisando este resultado com os demais indicadores que compõe o bloco de indicadores de satisfação, o SENAI verifica a adequação do perfil de qualificação dos egressos do SENAI às necessidades operacionais das empresas; o posicionamento dos programas de educação profissional no mercado, em relação à concorrência, segundo critérios de qualidade e de pertinência das ofertas e ainda o nível de integração dos programas de educação profissional do SENAI com a estrutura de planos de carreira das empresas. Além destes, extrai do sistema SAPES, os insumos necessários para o seu planejamento estratégico de 2019, norteando as ações de investimento em infraestrutura e na capacitação do seu corpo técnico, de forma que possa continuar atingindo a meta estabelecida pelo Departamento Nacional, que em 2018, continua 95%. No ano de 2018, o SENAI MT alcançou 97% de preferência das empresas pela contratação de estudantes egressos do SENAI considerando os cursos técnicos de nível médio.

**Gráfico de indicadores de resultado**



Esse objetivo estratégico é composto por apenas 01 indicador que apresenta o enfoque da mensuração da preferência do empresariado quanto aos alunos SENAI.

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

Para o alcance desse objetivo foram envolvidos os macroprocessos de educação e comercialização, para que fossem traçado as estratégias com foco

especial nas ações diretas junto às indústrias.

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

Resultados	Orçamentário		Físico		Unidade de medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
Índice de preferência das Indústrias pelos cursos técnicos de nível médio do SENAI	N/A	N/A	95%	97%	Percentual

Não foram mensuradas e quantificadas as ações específicas com foco nesse indicador, as ações realizadas contemplaram os demais enfoques.

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

Em 2019 o SENAI MT continua o trabalho intensivo de desenvolvimento de docentes e corpo técnico na execução da MSEP – Metodologia SENAI de Educação Profissional, questão chave para os resultados alcançados até o momento. Além disso, continuam previstas ações de monitoramento, através das supervisões pedagógicas, estimulando e promovendo a participação de todos os atores das Unidades Operacionais na prestação e serviços com excelência.

### **iii. Conclusão**

#### **iii.a- Avaliação do resultado**

Diante da Metodologia de Pesquisa de Egressos vigente até 2018, cujos dados estão inseridos no sistema SAPES, o SENAI/MT superou a meta estabelecida para o indicador e demonstra com este resultado a aderência ao perfil de saída dos alunos com as expectativas e necessidades dos empregadores na medida em que 97% destes respondem pela preferência na contratação de egressos de cursos técnicos da instituição.

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

Apesar dos resultados satisfatórios demonstrados nos relatórios, o SENAI/MT em 2019 dará continuidade no trabalho de melhoria contínua dos processos educacionais. Será dado enfoque no desenvolvimento das capacitações na Metodologia de Educação Profissional e na atualização tecnológica dos instrutores, tendo como foco principal o desenvolvimento de situações de aprendizagem e projetos integradores, considerando que estes são os fatores principais para um bom resultado na formação do perfil de saída dos alunos e que interferem não só em seu desempenho e na sua empregabilidade, mas principalmente na satisfação das empresas contratantes.

#### **3.1.2 - ELEVAR PARA OS NÍVEIS “ADEQUADO” OU “AVANÇADO”, NO MÍNIMO, 75% DOS CONCLUINTEs NA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DE ESTUDANTES**

##### ***i. Descrição***

###### **Descrição geral**

Promover a manutenção da qualidade do ensino dos cursos técnicos do SENAI em significativo patamar de excelência.

###### **Responsável**

**Nome:** Rubens de Oliveira

**CPF:** 616.664.240-72

**Cargo:** Gerente de Educação e Cultura

##### ***ii. Análise***

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

A Avaliação de Desempenho dos Estudantes tem como objetivo avaliar a adequação dos programas frente às expectativas empresariais e às exigências do mundo do trabalho, bem como verificar a eficácia e a efetividade da oferta educacional em todos os Departamentos Regionais. É o resultado do trabalho efetivo realizado em sala de aula que vem sendo medido em duas etapas, que consistem em provas On-line desde 2012.

O SENAI/MT em 2018, dando continuidade as ações que visam melhorias no processo de ensino e aprendizagem e conseqüentemente a melhoria do desempenho dos alunos, intensificou a participação no PSCD (Programa

SENAI de Capacitação Docente), promovendo ações de capacitação interna e participação de encontros pedagógicos com os instrutores e técnicos educacionais.

Os instrutores participaram de Oficinas de elaboração e Validação dos instrumentos para Avaliação SAEP, oficinas de Apropriação da Metodologia SENAI de Educação Profissional, Capacitações em Tecnologias da Informação e da Comunicação Aplicadas à Educação Profissional e Tecnológica, Curso de pós-graduação em Aperfeiçoamento da Coordenação Pedagógica, entre outros cursos de atualização tecnológica, por área do conhecimento.

Paralelo a estas ações ocorreram também investimentos na melhoria da estrutura de oficinas e laboratórios objetivando uma maior eficiência nas aulas práticas dos nossos alunos.

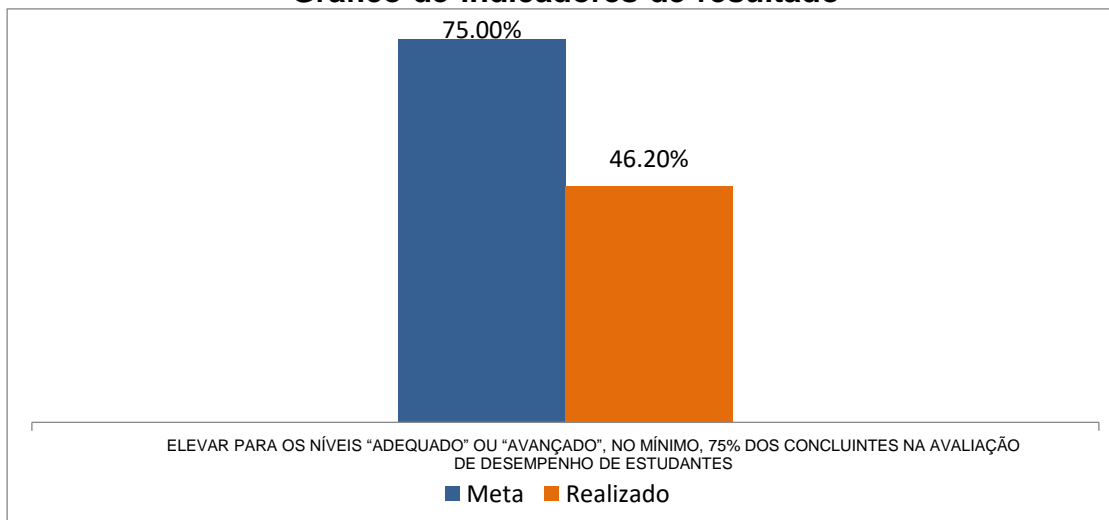
#### **ii.b- Análise dos indicadores de resultado.**

As dificuldades no alcance deste indicador vêm sendo discutidas e analisadas ao longo dos últimos anos, conseguindo, a cada ano melhorar o desempenho individual das unidades e coletivo do SENAI MT. No ano de 2018, a análise seguiu sendo realizada por curso e por Unidade Operacional e desta análise foi elaborado um plano de ação cuja execução foi verificada nas visitas de supervisão pedagógica. Esta ação acarretou um envolvimento de todos os responsáveis pelo desempenho dos alunos e na busca de melhoria gradual dos resultados apresentados.

As ações de capacitação internas e externas também são responsáveis pela ampliação do conhecimento e da aplicação da metodologia SENAI de Educação Profissional e isto foi percebido nos acompanhamentos da execução das provas práticas nas escolas e na análise dos planos de cursos e materiais didáticos elaborados pelos instrutores.



**Gráfico de indicadores de resultado**



Esse objetivo estratégico é composto por apenas 01 indicador que apresenta o enfoque de alcance do GD.

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

O macroprocesso educacional foi totalmente absorvido nesse indicador, dando enfoque na divulgação da ação, monitoramento e acompanhamento do resultado, bem como na qualificação do quadro para melhoria do processo ensino aprendizagem e conseqüentemente desempenho dos alunos.

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

Resultados	Orçamentário		Físico		Unidade de medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
Índice de alunos e egressos do SENAI avaliados nos níveis "Adequado" ou Avançado"	N/A	N/A	75%	46,20%	Percentual

Não foram mensuradas e quantificadas as ações específicas com foco nesse indicador, as ações realizadas contemplaram os demais enfoques.

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

O resultado do SAEP 2018, apesar de todos os esforços, capacitação e planos de ação executados, foram inferiores aos resultados auferidos no ano de 2017. O SENAI MT conseguiu alcançar 61,60% da meta nacional. Este resultado, abaixo da meta, demonstra que é necessário ampliar ainda mais ações realizadas em torno da aplicação da Metodologia SENAI de Educação Profissional e na melhoria da prática pedagógica dos instrutores.

### **iii. Conclusão**

#### **iii.a- Avaliação do resultado**

O resultado de 2018 ficou abaixo da meta prevista pelo Departamento Nacional e foi inferior ao resultado obtido em 2017. É necessário que as atividades realizadas durante o ano sejam revisadas, que novo planejamento seja implementado em 2019, para que a melhoria do desempenho no SAEP volte a acontecer.

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

Para 2019 será ampliado o trabalho de reforço à criação desta cultura de avaliação e melhoria dos processos de ensino e aprendizagem. A atuação será com foco na capacitação das equipes pedagógicas para compreensão e utilização os resultados das avaliações do SAEP, melhoria da aplicação da Metodologia SENAI de Educação Profissional e sensibilização do aluno para participar da avaliação.

### **3.1.3 - IMPLANTAR A ESTRATÉGIA DE ATUAÇÃO DO SENAI EM 60% DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR (IES)**

#### **i. Descrição**

##### **Descrição geral**

Promover a adesão dos Departamentos Regionais à estratégia do SENAI para o ensino superior com vista ao alinhamento da atuação de diferentes Institutos de Ensino Superior (IES).

##### **Responsável**

**Nome:** Rubens de Oliveira

**CPF:** 616.664.240-72

**Cargo:** Gerente de Educação e Cultura

## **ii. Análise**

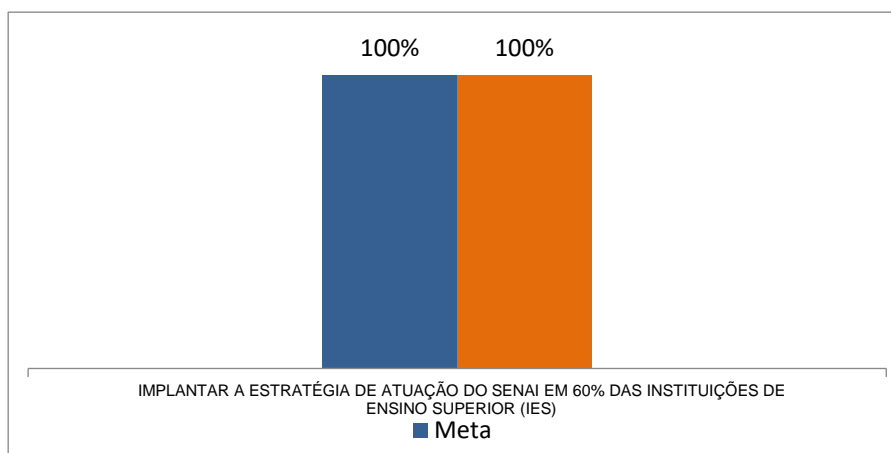
**ii.a- Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do Plano Estratégico vigente, e aos avanços alcançados em 2018, com foco nas metas propostas para o período.**

Para a aderência ao indicador o regional, através de sua mantida a IES – FATEC SENAI/MT inseriu no PDI (Plano de Desenvolvimento Institucional), uma estratégia de expansão da Educação Superior, alinhada à busca de avaliação conceito 4 do MEC (através de políticas e práticas acadêmicas adequadas). Sendo também enfoque a utilização da Educação a Distância no limite estabelecido de 20% em cursos de Graduação presenciais. Outra ação, dentro do plano de expansão é a construção de planos de cursos alinhados ao Itinerário Nacional definido pelo SENAI Departamento Nacional.

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

Os indicadores de resultado retratam as estratégias de atuação orientadas para as IES do Sistema SENAI, tem como base o alcance do direcionador estratégico nacional, de ampliar a qualidade da educação profissional e superior, atendendo à necessidade das indústrias, através da aplicação da Metodologia SENAI de Educação Profissional, seguindo o que estabelece as legislações aplicadas ao Ensino Superior. É uma maneira de se estabelecer um diferencial das IES do Sistema Indústria e de outras instituições de ensino superior.

**Gráfico de indicadores de resultado**



Esse objetivo estratégico é composto por apenas 01 indicador que apresenta o enfoque de alcance do Grande Desafio.

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

O regional possui apenas 01 Instituição de Ensino Superior que sofreu o enfoque maciço da gestão da educação para o alcance de 100% desse indicador.

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

Resultados	Orçamentário		Físico		Unidade de medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
Índice de adesão à estratégia de atuação do SENAI no Ensino Superior	N/A	N/A	100%	100%	Percentual

Como a FATEC SENAI/MT é uma IES nova, em estruturação, a estratégia adotada para a aderência ao modelo definido pelo Departamento Nacional foi conceber todos os projetos de curso novos, alinhados às orientações nacionais. Com relação às avaliações externas, a FATEC SENAI/MT, além de analisar resultados de avaliações anteriores, realizou visitas de benchmarking em faculdades do Sistema SENAI que são referência nacionais. Com esses insumos, elaborou um plano de ação, definindo item a item da avaliação externa, ações de melhoria que estão sendo implementadas desde 2017.

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

O grande desafio para a FATEC SENAI/MT é manter o padrão de qualidade, as práticas e políticas acadêmicas, ampliando a inovação, pesquisa e extensão, utilizando a Metodologia SENAI de Educação Profissional, durante o seu processo de expansão com as Unidades Vinculadas de Várzea Grande e Rondonópolis. Cabe destacar também que com a derrocada do FIES, as IES tem um desafio maior ainda de captação e manutenção de estudantes, ativos e adimplentes, que possam a garantir a sustentabilidade financeira e a

manutenção dos investimentos. Assim, a busca de fontes de financiamento, além da qualidade e a aplicação prática dos conteúdos são os principais desafios da instituição.

### **iii. Conclusão**

#### **iii.a- Avaliação do resultado**

O resultado demonstra que o Ensino Superior no SENAI/MT está aderente à estratégia definida para as IES (Instituições de Ensino Superior) mantidas pelos Departamentos Regionais do SENAI. A manutenção da aderência proporciona unicidade de propósito para as IES do Sistema Indústria, permitindo o fortalecimento da identidade dessas instituições e a contribuições da educação superior para o atingimento da missão do SENAI.

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

As principais ações desenvolvidas, para a manutenção e melhoria do desempenho, estão alinhadas às necessidades institucionais perante aos órgãos reguladores, como a atualização do Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI, documento norteador das estratégias e práticas da instituição. Além disso, a busca constante pela atualização de capacitação do corpo docente, em questões pedagógicas para o reforço da aplicação da Metodologia SENAI de Educação Profissional, como em questões técnicas, para que o Ensino Superior no SENAI/MT esteja sempre na vanguarda da tecnologia e da inovação.

### **3.1.4 - REALIZAR 20% DAS MATRÍCULAS DOS CURSOS DE QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL E DOS CURSOS TÉCNICOS DE NÍVEL MÉDIO POR MEIO DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA**

#### **i. Descrição**

##### **Descrição geral**

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

##### **Responsável**

**Nome:** Rubens de Oliveira

**CPF:** 616.664.240-72

**Cargo:** Gerente de Educação e Cultura.

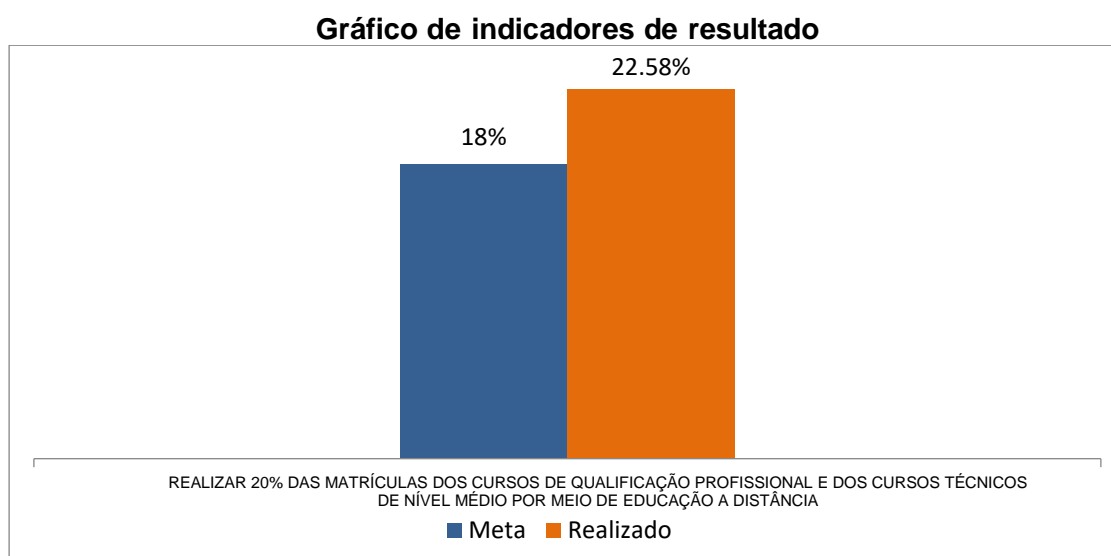
#### **ii. Análise**

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

O resultado de 22,58% do SENAI/MT mostra o fruto do planejamento estratégico desenvolvido nos últimos anos, onde o SENAI tem buscado diversas estratégias para expandir sua atuação na modalidade EAD no estado, seja através da oferta dos cursos através de parcerias, venda ou ações de responsabilidade social, o SENAI tem conseguido ampliar sua atuação. Os trabalhos de orientação, monitoramento e capacitação de tutores e equipe técnica, também tem sido fundamental para atingir estes resultados e se destacar nacionalmente.

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

O resultado deste indicador é mensurado através da formula:  $[(Total\ de\ matrículas\ em\ EAD\ nos\ cursos\ de\ qualificação\ profissional\ e\ técnicos\ de\ nível\ médio)/(total\ de\ matrículas\ em\ cursos\ de\ qualificação\ profissional\ e\ técnico\ de\ nível\ médio)]*100$ . No ano de 2018 realizamos mais de 8.000 (oito mil) matrículas nestas modalidades em educação à distância, com destaque para a Qualificação Profissional, onde foram utilizadas estratégias variadas de captação e manutenção dos alunos nos cursos.



Esse objetivo estratégico é composto por apenas 01 indicador que apresenta o enfoque em ampliar o numero de matriculas em atuação a distancia.

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

Para o alcance desse objetivo foram envolvidos os macroprocessos de educação e comercialização, para que fossem traçadas as estratégias com foco especial nas ações diretas junto às indústrias.

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

Resultados	Orçamentário		Físico		Unidade de medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
Percentual de matrículas em Educação a Distância	R\$ 865.481	R\$ 541.287	18%	22,58%	Percentual

Os resultados Orçamentários bem como os físicos foram satisfatórios quanto ao resultado devido ao baixo custo, pois a modalidade em Educação Profissional a Distância nos garante uma eficiência operacional satisfatória.

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

As ações de matrícula em EAD serão definidas de forma mais detalhada na diretriz do orçamento para o exercício de 2018, delimitando a forma de atuação por modalidade e ampliando a atuação através da implantação de uma central de tutoria para todo estado.

**iii. Conclusão**

**iii.a- Avaliação do resultado**

O Resultado do indicador foi acima da meta e da média nacional e demonstrou que o SENAI/MT tem conseguido através da diversidade de ações implementadas em 2018, realizar seus objetivos de ampliação da atuação do Ensino a Distância no estado, com a mesma qualidade com que realiza o ensino presencial.

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

Nos últimos anos o SENAI/MT vem atuando de forma mais intensa no Ensino à Distância, seguindo as Diretrizes Nacionais do Programa SENAI de Educação a Distância (PSEAD), dando ênfase na oferta de cursos de Habilitação Técnica, com 80% de Carga horária à distância e 20% presencial e também na oferta de cursos nesta modalidade com 20% da carga horária a distância e 80% presencial. Além destas ações, será implantada a central de tutoria, para a melhoria da qualidade. Com isso o SENAI MT deve intensificar as parcerias com empresas, sindicatos e poder público, além da criação de novos cursos, com o objetivo de fomentar nos alunos, instrutores e docentes, o contato com a tecnologia educacional disponível na Instituição.

### **3.1.5 - ELEVAR A APROPRIAÇÃO DA METODOLOGIA SENAI DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL PELOS DEPARTAMENTOS REGIONAIS, ATINGINDO NOTA 9 NA ESCALA DE AVALIAÇÃO**

#### ***i. Descrição***

##### **Descrição geral**

Ampliar o engajamento dos Departamentos Regionais à Metodologia SENAI de Educação Profissional.

##### **Responsável**

**Nome:** Silvania Maria de Holanda    **CPF:** 197.538.022-34    **Cargo:** Coord. regional de Educação Profissional

#### ***ii. Análise***

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

A pesquisa sobre a apropriação da Metodologia SENAI de Educação Profissional - MSEP ocorre de dois em dois anos, desde 2014 em todo o Território Nacional e abrange cinco segmentos: alunos, docentes, coordenadores, diretores de unidades escolares e diretores de Departamentos Regionais.

O 2º ciclo referente ao período de 2015 e 2016 foi divulgado no primeiro trimestre de 2017 e devidamente pontuado no relatório anterior, onde destacamos que houve um crescimento no índice de MT em relação à



pesquisa do 1º ciclo realizado em 2014.

O 3º ciclo que compreende os anos de 2017 e 2018 cuja pesquisa foi realizada no 2º semestre de 2018 está com a entrega de relatório prevista para Abril de 2019 conforme cronograma abaixo, enviado pelo Departamento Nacional do SENAI, que é o gestor do processo.

**Figura III – Cronograma de Atividades.**

## Cronograma Detalhado de Atividades

Item	Produto	Prazo	Prazo acumulado (em dias)
01	Plano de Trabalho detalhado	Mês 1	Julho/18
02	Recebimento, ajustes e testes dos questionários no ambiente on-line	Mês 2	Agosto/18
03	Capacitação dos interlocutores, mobilização dos respondentes e aplicação dos questionários	Mês 3 a 5	Setembro a Novembro/18
04	Análise dos resultados da pesquisa	Mês 6 a 8	Dezembro/18 a Fevereiro/19
05	Preparação e validação dos relatórios	Mês 9	Março/19
06	Entrega da versão final dos relatórios e apresentação dos resultados	Mês 10	Abril/19



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

A análise do indicador somente poderá ser feita após o recebimento dos relatórios, de acordo com cronograma informado no item ii.a

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

A análise será efetivada após recebimento dos relatórios referente o 3º Ciclo da pesquisa de Apropriação da MSEP, conforme informado no item ii.a

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

Resultados	Orçamentário		Físico		Unidade de medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
Apropriação da Metodologia SENAI de Educação Profissional	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Não foram mensuradas e quantificadas as ações específicas com foco nesse indicador, as ações realizadas contemplaram os demais enfoques.

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

Em 2018 o SENAI/MT realizou as ações planejadas visando à melhoria do desempenho dos docentes e o alinhamento de toda a equipe na busca pela excelência e consequente melhoria do desempenho dos alunos. Foi finalizada a consultoria externa na Metodologia SENAI de Educação Profissional-MSEP, realizamos as Capacitações Avançadas conforme programa de Capacitação e Desenvolvimento- PSCD; Evento Jornada Pedagógica ocorrido em Brasília e transmitido simultaneamente para todo o estado; Reunião de alinhamento com coordenadores de educação e Oficina de Capacitação em situações de Aprendizagem com a participação de 150 pessoas entre, docentes, técnicos, assessores e coordenadores de educação.

### **iii. Conclusão**

#### **iii.a- Avaliação do resultado**

A análise será efetivada após recebimento dos relatórios do 3º ciclo da pesquisa de Apropriação da MSEP, conforme informado no item ii.a

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

As ações de melhoria no processo educacional do SENAI são contínuas. No planejamento 2019 estão contemplados projetos que visam à capacitação continuada dos técnicos e instrutores e o fortalecimento da prática pedagógica. No entanto, de acordo com o resultado da pesquisa do 3º ciclo, este planejamento poderá sofrer alterações e ajustes de acordo com as fragilidades

ou deficiências apontadas no referido relatório.

### **3.1.6 - AMPLIAR EM 40% A PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE METROLOGIA**

#### ***i. Descrição***

##### **Descrição geral**

Aumentar a prestação de serviços de metrologia, demandados pelas indústrias, posicionando o SENAI como um fornecedor relevante no mercado nacional.

##### **Responsável**

**Nome:** Valdir Pereira de Souza      **CPF:** 058.851.848-44      **Cargo:** Gerente Regional de Inovação e Tecnologia  
Junior

#### ***ii. Análise***

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

Sabe-se da importância de uma atuação voltada à conformidade dos requisitos técnicos vinculados as exigências de se manter os padrões e exatidões nos processos de medições desenvolvidos no país, porquanto que isso se assegura em respaldar e garantir a aplicação do direito do cidadão, de forma que o mesmo não seja tolhido.

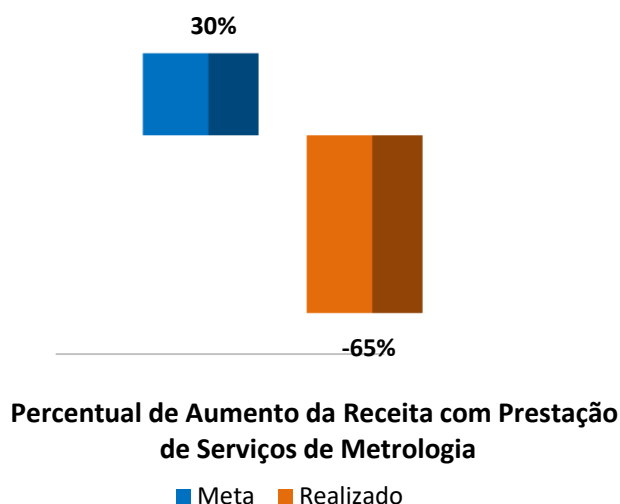
Nessa vertente, consta como um dos propósitos do SENAI/MT promover a prestação dos serviços de ensaios mecânicos em concreto e cerâmica, em cumprimento às exigências técnicas e legais obrigatórias, de forma a apoiar o aumento da competitividade industrial no Estado de Mato Grosso.

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

O resultado obtido no exercício de 2018 apresentou um decréscimo considerável, atingindo o percentual negativo de 65% no ano correspondente, frente a uma meta estipulada de 30% de crescimento com relação à receita de 2015, o atingimento desse retrocesso está relacionado às dificuldades enfrentadas no mercado, não tendo sido apresentado também nenhum fator efetivo que impulsionasse as vendas nesse período. Nesse contexto, as estratégias para redirecionamento da atuação do negócio serão retomadas

para que haja maior efetividade e êxito neste processo.

### Gráfico de indicadores de resultado



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

Para que haja a concretização das ações deste diretor, estão vinculados os macroprocessos de comercialização de serviços de ensaios metrológicos, que tem como foco estreitar o relacionamento com a indústria, através da atuação da equipe de vendas e de consultores do SENAI/MT.

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

Resultados	Orçamentário		Físico		Unidade de medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
Despesa Total com Metrologia	R\$ 346.254	R\$ 341.944	419	4.461	Relatórios Emitidos

Verifica-se que os valores orçamentários ficaram dentro das estimativas previstas, não apresentando uma distorção considerável.

Já em relação aos dados físicos, evidencia-se uma elevação em relação aos valores realizados, tendo em vista a fragmentação dos atendimentos em serviços pouco valorados e os esforços que foram despendidos por toda a

equipe com intuito de atingir os resultados almejados.

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

Para o ano de 2019, serão promovidas de forma concreta a inovação e o aprimoramento de tecnologias, contribuindo com a elevação do desempenho industrial nos mais diversos setores de atuação das indústrias do estado.

Espera-se com isso, efetivar de forma eficaz as estratégias gerenciais da organização para atingimento dos resultados esperados.

#### **iii. Conclusão**

##### **iii.a- Avaliação do resultado**

Cabe observar, que neste indicador não houve o alcance completo dos resultados anteriormente previstos, ficando bem abaixo do valor previamente estipulados.

Independente das adversidades evidenciou-se que a atuação do SENAI/MT foi essencial para continuidade na prestação dos serviços, não sendo interrompido em virtude das limitações apresentadas no cenário econômico.

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

Para que a efetiva elevação da produtividade ocorra, serão revistas às estratégias de atuação, de forma a reduzir os custos operacionais e elevar a produtividade operacional das Unidades do SENAI/MT.

Isso fará com que haja o desenvolvimento de atuação centrada nos resultados, no planejamento, na execução, e no monitoramento e avaliação dos serviços de metrologia, propiciando a entrega de serviços customizados, em resposta às reais necessidades da indústria.

Obviamente, isso pressupõe a existência de uma gestão ativa e centrada no alcance dos resultados, o que contará com uma equipe de profissionais devidamente habilitados e engajados no processo.

### 3.1.7 - AMPLIAR EM 90% A PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE CONSULTORIA EM TECNOLOGIA

#### *i. Descrição*

##### **Descrição geral**

Expandir a atuação da consultoria em tecnologia, juntamente com os recursos humanos especializados, por meio de uma estratégia prospectiva dos Regionais, das estratégias de atendimento a grandes clientes, da captação de recursos em órgãos de fomento público e privado e da atuação em rede.

##### **Responsável**

**Nome:** Valdir Pereira de Souza      **CPF:** 058.851.848-44      **Cargo:** Gerente Regional de Inovação e Tecnologia  
Junior

#### *ii. Análise*

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

Conforme apresenta a Confederação Nacional da Indústria (CNI), nos últimos anos, houve um crescimento significativo no número de indústrias que utilizam as tecnologias digitais, o que representa um percentual de 73% das grandes empresas pesquisadas em 2018.

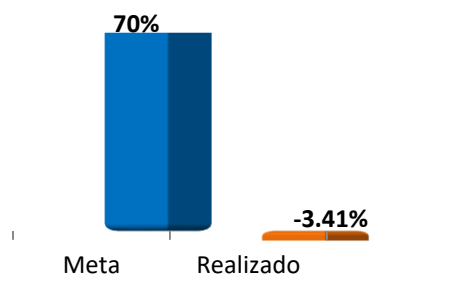
Entretanto, ainda há muito esforço a ser despendido para se chegar ao nível adequado de evolução tecnológica no país, já que comparado aos países desenvolvidos o Brasil ainda é incipiente e, precisa evoluir muito.

Consoante a isso, verifica-se a necessidade de expansão do conceito de indústria 4.0 no país, de forma a apresentá-lo ao acesso de todos, já que o mesmo se apresenta com tecnologias acessíveis e de baixo custo.

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

O Regional buscou a elevação da produtividade, porém as expectativas não foram atingidas, já que o indicador apresentou somente um índice negativo de 3,41% com relação a 2015, o que correspondeu apenas à execução de 97% da receita prevista, não apresentando nenhum percentual de crescimento no período.

### Gráfico de indicadores de resultado



#### Percentual de Aumento da Receita da Prestação de Serviços de Consultoria em Tecnologia

■ Meta ■ Realizado

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

Os macroprocessos envolvidos nessa atuação são os de comercialização de serviços em STI e de execução de consultorias, com foco de promover o alcance dos resultados previstos.

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

Resultados	Orçamentário		Físico		Unidade de medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
Despesas Total Realizada	R\$ 2.509.560	R\$ 2.425.154	50.551	25.027	HH

Conforme evidenciado, a previsão orçamentária não apresentou superação em relação ao valor estipulado, não tendo alcançado o índice de crescimento esperado, o que conseqüentemente também interferiu nos valores de realização da meta física, que ficaram abaixo do previsto.

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

Este direcionador refere-se ao objetivo estratégico de Prover soluções de Serviços de Tecnologia e Inovação adequados às demandas e aos desafios da

indústria de forma sustentável.

Nesse sentido, o Grande Desafio de atuação do SENAI/MT na prestação de serviços demandados pelas indústrias estará voltado ao objetivo de aumentar a competitividade e a capacidade de produção do processo produtivo industrial do Estado de Mato Grosso.

Assim, para que haja a elevação, enfatiza com clareza, a necessidade de promover um dinamismo na aplicação das estratégias de gerenciamento do negócio, de forma a alcançar a efetividade dos objetivos estabelecidos.

### ***iii. Conclusão***

#### **iii.a- Avaliação do resultado**

É válido destacar, que mesmo não alcançando o desempenho almejado, houve uma atuação pautada no desenvolvimento de habilidades gerenciais e práticas organizacionais voltadas à inovação, já que o SENAI/MT entende que elas são os alicerces para promover a geração de empregos e o desenvolvimento da economia do Estado de Mato Grosso.

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

Cabe observar, que independentemente dos resultados econômicos não terem sido tão elevados, os índices apresentados neste indicador de atendimento, não ficaram tão longe das receitas produzidas nos anos anteriores, ficando bem próxima da métrica utilizada.

Contudo, há necessidade de ampliação das estratégias para elevação da sustentabilidade econômica e financeira dos serviços que gerem valor agregado a organização, evitando assim possíveis retrações.



### 3.1.8 - GARANTIR 70% DE SUSTENTABILIDADE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE TECNOLOGIA E INOVAÇÃO

#### *i. Descrição*

##### **Descrição geral**

Aumentar, ao máximo, a auto sustentabilidade dos Serviços de Tecnologia e Inovação, com vista a manter a operação sólida dos Institutos.

##### **Responsável**

**Nome:** Valdir Pereira de Souza      **CPF:** 058.851.848-44      **Cargo:** Gerente Regional de Inovação e Tecnologia Junior

#### *ii. Análise*

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

De acordo com os dados da Confederação Nacional da Indústria, a retomada da demanda foi o principal motivo de estímulo ao investimento da Indústria em 2018. Fatores técnicos, tais como tecnologia, mão de obra e matéria-prima, também afetaram positivamente a decisão de investir. Já os recursos financeiros e regulação ou burocracia pesaram contra o investimento.

Tal comportamento reflete diretamente nas estratégias de estímulo a serem adotadas pelo SENAI/MT para elevar a sua sustentabilidade nos Serviços de Tecnologias e Inovação. Cabe ressaltar, no entanto, que ainda há um baixo volume de investimentos pelas indústrias nesse aspecto, reflexo de uma cultura que precisa ser modificada para contribuir com a evolução do parque tecnológico industrial do Estado de Mato Grosso.

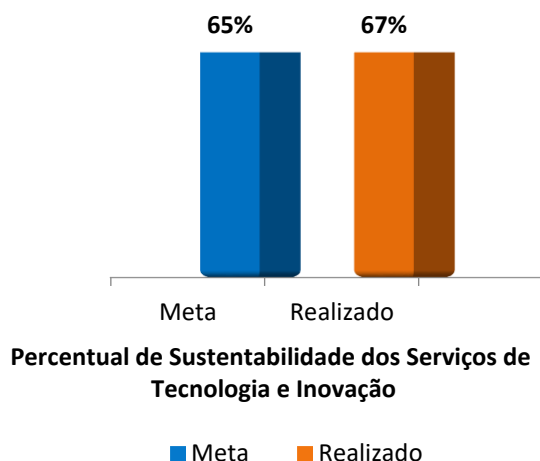
É possível identificar um volume de empresas que já buscam avançar com os investimentos, porém não na medida desejada. Assim, surge o desafio para o SENAI em consolidar as suas estratégias de incentivo ao aprimoramento dessa atualização tecnológica que contribui diretamente para o aumento da competitividade industrial.

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

Conforme os dados apresentados, verificou-se a superação dos resultados previsto, considerando uma performance muito positiva de 67% do índice de

realização em relação a uma meta estipulada de 65%.

### Gráfico de indicadores de resultado



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

Os macroprocessos envolvidos nessa atuação são os de comercialização de serviços em STI e de execução de consultorias, com foco de promover o alcance dos resultados previstos.

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

Resultados	Orçamentário		Físico		Unidad e de medida
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	
Despesas Total Realizada + Suporte ao Negócio	R\$ 9.654.604,97	R\$ 7.119.983,24	50.551	25.027	HH

Diante dos dados apresentados, percebe-se um importante resultado, já que o índice de realização orçamentário ficou bem abaixo do previsto, ou seja, com a realização do valor de despesa abaixo do previsto, o que, por conseguinte também interferiu nos dados físicos, não apresentando todo o seu potencial de

realização.

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

Em decorrência desse cenário, que o SENAI/MT assume o compromisso de estimular o crescimento da auto sustentabilidade financeira na prestação de serviços de tecnologia e inovação, principalmente considerando a necessidade de perenidade da organização frente ao mercado.

Dessa forma, espera-se que haja a constância dos resultados de forma a estimular uma atuação estratégica do Negócio, exigindo uma atuação mais concentrada em vendas diretas, sem dependência dos subsídios.

#### **iii. Conclusão**

##### **iii.a- Avaliação do resultado**

Percebe-se que foi essencial para o processo, contar com uma gestão ativa e centrada no alcance dos resultados, de forma que os atendimentos às indústrias pudessem ser devidamente realizados.

Isso caracteriza uma atuação efetiva para organização, o que evidencia a correta utilização dos insumos e gestão da estratégia de negócio.

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

Percebe-se que foi essencial para o processo, contar com uma gestão ativa e centrada no alcance dos resultados, de forma que os atendimentos às indústrias pudessem ser devidamente realizados.

Isso caracteriza uma atuação efetiva para organização, o que evidencia a correta utilização dos insumos e gestão da estratégia de negócio.

### **3.2- Informações sobre a gestão**

- ✓ Relação dos direcionadores estratégicos e seus grandes desafios vinculados – Desempenho do Sistema

**DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS (DE 10) |** Desenvolver a atuação em rede(s), que possibilite a ampliação da oferta de serviços.

Por meio da atuação em rede, a Entidade tem 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.

#### **GRANDES DESAFIOS (GD)**

**GD.23 | Ampliar a cobertura de atendimento a estabelecimentos industriais.**

O Grande Desafio representa o esforço empreendido pelo SESI, pelo SENAI e pelo IEL para que, ao atingirem seus objetivos estratégicos, contribuam para o desenvolvimento da indústria brasileira com a oferta de seus produtos e serviços e, por consequência, para o aumento de sua competitividade e produtividade.

**DIRECIONADORES ESTRATÉGICOS (DE 11) | Prover o SESI e o SENAI das competências essenciais, por meio de desenvolvimento de talentos.**

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, qualidade de vida, ambiente de trabalho, ferramentas de trabalho e demais insumos e visam a garantir altos níveis de competência e desempenho voltados ao atendimento as demandas da indústria. A estratégia direciona a atuação da Universidade Corporativa Nacional no desenvolvimento de talentos, orientando o público almejado e o

foco na qualidade do ensino.

## **GD.25 | Desenvolver competências corporativas de gestores, docentes e técnicos, aplicadas aos negócios do SENAI.**

Desenvolver os gestores em áreas de conhecimento e em competências necessárias para lidar com os desafios da gestão, mantendo o alinhamento com a estratégia do Sistema Indústria em atender a demanda do segmento industrial.

Desenvolver o corpo docente em áreas de conhecimento e em competências necessárias ao desempenho das suas funções, pela utilização da tecnologia e metodologia de ensino da Universidade Corporativa.

### **3.2.1- NUMERO DE EMPRESAS INDUSTRIAIS ATENDIDAS**

#### ***i. Descrição***

##### **Descrição geral**

Fortalecer a atuação articulada das Entidades no atendimento à indústria pelos Regionais, fomentando o desenvolvimento de soluções integradas e a troca de melhores práticas dentro do Sistema Indústria.

##### **Responsável**

**Nome:** Ricardo Santos Almeida Donatti

**CPF:** 603.808.371-53

**Cargo:** Gerente Regional de Relações com Mercado

#### ***ii. Análise***

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

O Grande Desafio representa o esforço empreendido pelo SENAI, para que, ao atingirem seus objetivos estratégicos, contribuam para o desenvolvimento da indústria brasileira com a oferta de seus produtos e serviços e, por consequência, para o aumento de sua competitividade e produtividade.

Por meio da atuação em rede, as Entidades do Sistema Indústria se dedicam a aumentar a cobertura de atendimento das indústrias do país.

Ao ampliar sua participação de mercado e a abrangência de atendimento às empresas industriais, fortalecem as relações institucionais e comerciais do

SENAI, com as empresas dos 31 segmentos industriais.

A gestão e o monitoramento do indicador auxiliam na elaboração de estratégias de relacionamento com as empresas, considerando porte, Entidade e produto (prioritariamente aqueles vinculados aos Grandes Desafios). Com isso, além de proporcionar subsídios para o atingimento dos objetivos estratégicos do SENAI, também ampliarão as possibilidades de alcance das soluções do Sistema Indústria – Educação Profissional e Tecnologia e Inovação, contribuindo com o desenvolvimento do setor industrial brasileiro.

Esse Objetivo foi pactuado junto ao Nacional por meio da atuação em rede em que estão vinculadas as entidades SESI, SENAI e IEL. A meta estabelecida foi de 2.748 empresas, sendo alcançado o resultado de 1.953, representado 71,1% de realização.

O resultado não foi dentro do esperado, pois em nosso estado houve fechamento de vários CNPJs, mudança de CNPJ Industriais para Comerciais. Devido a estes fatores as empresas destinaram aos atendimentos somente nas NRs obrigatórias, não havendo adesão aos produtos relacionados à educação profissional e em tecnologia e inovação.

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

Gráfico de indicadores de resultado

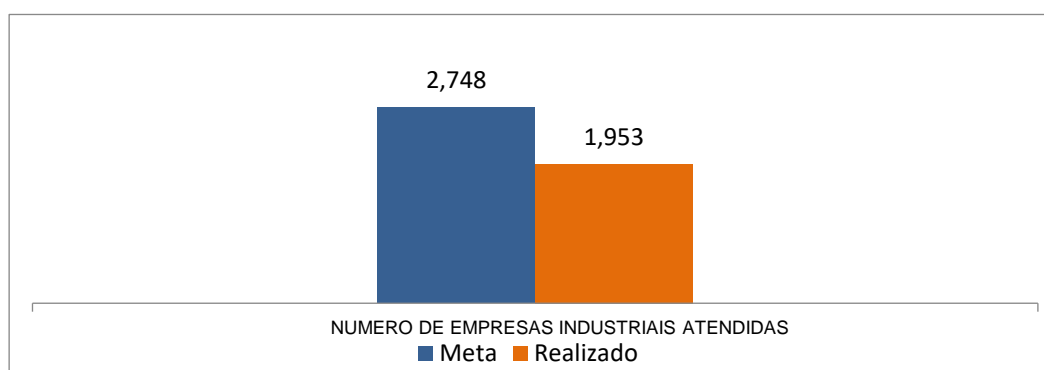


Tabela comparativa de indicadores em três exercícios

Análise dos Indicadores	2017			2018			2019
	Previsto	Realizado	Farol	Previsto	Realizado	Farol	Meta
NUMERO DE EMPRESAS INDUSTRIAIS ATENDIDAS	2.397	1.712	●	2.748	1953	●	2.804

Legenda: Resultado  $\geq$  95% - Verde  
 Resultado  $\geq$  80% Até 95% - Amarelo  
 Resultado  $<$  80% - Vermelho

Diante das dificuldades produzidas pelo cenário econômico, a meta estabelecida no pacto junto ao Nacional não foi alcançada. O patamar de 71,1% foi alcançada dada as ações estratégicas empenhadas na promoção da ampliação da cobertura no atendimento direcionado as empresas industriais.

Ainda sim não foi o suficiente para a meta, apesar de que já conseguimos manter o resultado de 2017 no mesmo período. Cabe observar, que independentemente dos resultados econômicos das indústrias não terem sido tão elevados, os índices apresentados neste indicador de atendimento foram favoráveis. Contudo, há necessidade de ampliação das estratégias sustentadas de forma a ofertar serviços que gerem valor agregado, evitando assim possíveis retrações.

### ***iii. Conclusão***

#### **iii.a- Avaliação do resultado**

A equipe do comercial do SENAI/MT estruturou a estratégia direcionada ao atendimento a indústria, atuou junto às unidades fomentando a oferta de cursos EAD, revisou as ações de serviços pontuais, promoveu a qualificação do corpo técnico, entre outras ações foram aplicadas. Contudo a meta alcançada ficou aquém do estimado influenciado também por fechamento de indústrias, migração de CNAE das empresas de industriais para comerciais, e devido à crise, a adesão do empresariado apenas a serviços obrigatórios.

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

O SENAI/MT adotará a estratégia de ofertas a partir de cursos de maior valor agregado aos seus clientes, assim como na renovação de suas ações através da oferta de cursos na modalidade de combo, que visa garantir aos seus clientes uma capacitação com cursos que si relacionam entre si, de forma completa e direcionada ao atendimento a indústria.

No ano de 2018 tivemos a abertura da Unidade de Barra do Bugres-MT, onde atenderá as demandas da Agroindústria, Mecânica de Implementos Agrícolas e Sucroalcooleiros, Eletricidade, Soldagem e Manutenção Industrial, será

sinônimo de capacitação e modernização para os trabalhadores de Barra do Bugres e região.

Com a modernização da Unidade de Sinop que foi estruturada para atender às demandas da Indústria 4.0 em segmentos consolidados e também em fase de expansão na região, como Alimentação, Bioenergia, Construção Civil, Mecânica e Material Elétrico, Madeireiro, Moveleiro e Serviços.

Tivemos a reinauguração do SENAI V. Grande unidade para áreas como Metalmeccânica, Automação, Eletroeletrônica, Automotiva, Refrigeração e Climatização.

A inauguração do SENAI Cuiabá onde o foco principal está no atendimento aos setores de Alimentos e Bebidas, Tecnologia da Informação, Têxtil e Vestuário, com modalidades de curta, média e longa duração, incluindo cursos superiores de graduação tecnológica e MBA, disponíveis pela Faculdade de Tecnologia Senai Mato Grosso, Tecnologia da Informação, Segurança e Saúde do Trabalho, Panificação, Confeitaria, Processamento de Carnes, Microbiologia, Análise Sensorial e Laticínios.

Em 2019 teremos a Inauguração do SENAI nos municípios de Lucas do Rio Verde e de Alta Floresta-MT, onde desafio é manter o envolvimento com a área técnica na participação dessa ação, manter o nível de qualificação dos consultores e promover a aderência dos colaboradores para a participação efetiva dessa ação.

Com o objetivo de ampliar os resultados decorrentes de vendas ativas e passivas, os fluxos de processos internos estão sendo revisados para que cada vez mais se torne importante o processo de vendas consultivas realizadas pelos consultores de mercado, prospectando novos clientes e aumentando a fidelização daqueles que já consumiram nossos serviços. Com isso está sendo adquirido o portal E-Commerce e estamos em processo de contratação para modernização do nosso modelo de Governança Corporativa, Integração de portfólio e enriquecimento da Base de Clientes da área de Relações com o Mercado do SENAI/MT.



### 3.2.2- DESENVOLVER COMPETENCIAS CORPORATIVAS DOS EMPREGADOS DO SENAI

#### *i. Descrição*

##### **Descrição geral**

Desenvolver o capital humano em áreas de conhecimento e em competências necessárias ao desempenho das suas funções, pela utilização da tecnologia e metodologia de ensino da Universidade Corporativa.

##### **Responsável**

**Nome:** Cibelle Leal Ribeiro Antunes    **CPF** 622.395.541-34    **Cargo:** Gerente Regional de Planejamento Estratégico

#### *ii. Análise*

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

Considerando-se, de um lado, a grande multiplicidade de competências, e de outro, a dinâmica constante da realidade atual, que impõe novos desdobramentos e novos desafios aos gestores, o desenvolvimento de líderes se torna essencial.

Com o intuito de contribuir para a excelência na qualidade do ensino e da gestão, por meio da qualificação dos colaboradores, o Departamento Nacional do SESI e SENAI implementou a UNINDUSTRIA, sendo esta a área especialista em Educação Corporativa no Sistema Indústria.

Para as capacitações realizadas por meio da Universidade Corporativa, foi definida meta nacional, sendo que o SENAI/MT contribuiu no ano de 2018 com a capacitação de seus empregados, favorecendo o indicador.

Além do indicador nacional apurado através da UNINDUSTRIA, o SENAI/MT, como forma de desenvolver e aperfeiçoar sua equipe técnica monitora este resultado através de indicadores regionais “*Media de horas de capacitação e Índice de empregados capacitados*”.

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

Gráfico de indicadores de resultado

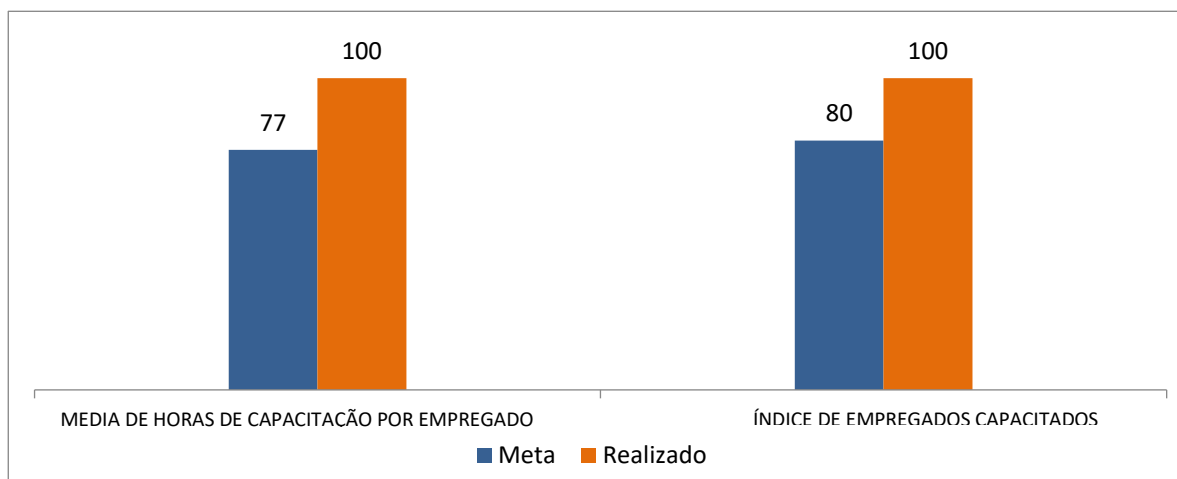


Tabela comparativa de indicadores em três exercícios

ANÁLISE DOS INDICADORES	2016			2017			2018		
	META	REALIZADO	FAROL	META	REALIZADO	FAROL	META	REALIZADO	FAROL
MÉDIA DE HORAS DE CAPACITAÇÃO POR EMPREGADO	77	128	●	77	132	●	77	100,93	●
PERCENTUAL DE CAPACITAÇÃO POR EMPREGADO	80%	98%	●	98%	99%	●	80%	100%	●

- Resultado >= 95% - Verde
- Resultado >= 80% - Amarelo
- Resultado < 80% - Vermelho

### iii. Conclusão

A capacitação oportunizou conhecimentos, conceitos, recursos e técnicas relacionados ao desenvolvimento de competências, com o objetivo de melhorar os serviços prestados pela instituição de forma eficaz e de qualidade.

Para que o empregado do SENAI, desenvolvesse e aprimorasse a capacidade de integrar conhecimentos, de acordo com sua necessidade profissional, foram oportunizadas capacitações promovendo os alinhamentos técnicos com disseminações de conhecimento, trabalhando e reciclando profissionais da Educação. Para área da STI, foram realizadas capacitações técnicas diversas, e sendo ainda trabalhado nas instituições, capacitações com foco em gestão da qualidade, melhoria continua e ética, contribuindo dessa forma com a

transmissão de conteúdos programáticos e, com isso, auxiliar no alcance dos objetivos propostos.

### **iii.a- Avaliação do resultado**

No contexto Nacional, o SESI/MT em conjunto com o SENAI/MT, contribuiu com 3,9% da meta em capacitação de Gestores, Docentes e Técnicos, sendo capacitados 424 empregados a nível nacional através da universidade corporativa.

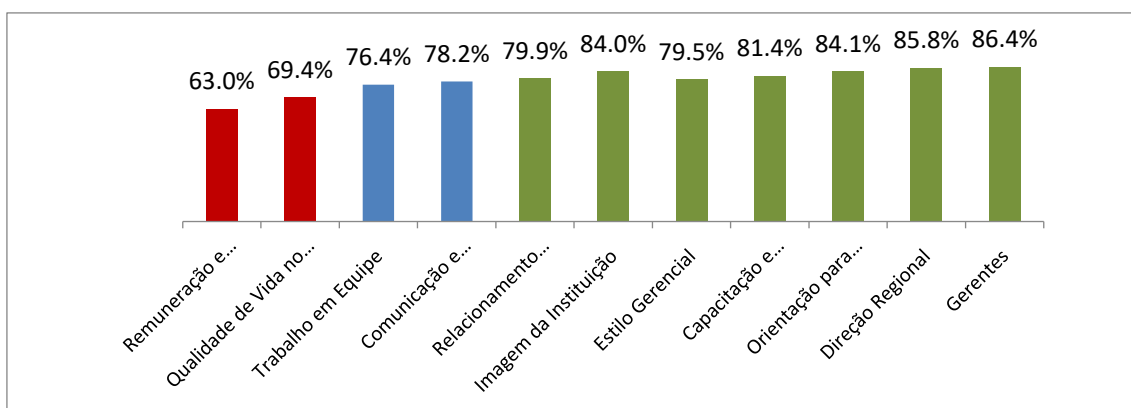
No contexto Regional, por meio das capacitações realizadas aos empregados a meta foi superada, sendo realizada média de 100 horas de capacitação por empregado e um índice de 100% dos empregados capacitados.

Analisando criticamente os resultados, observa-se a contribuição do Levantamento de Necessidades de Treinamento, frente às metas pactuadas para o período. Quando comparado com o resultado da pesquisa de clima organizacional do SENAI/MT, referente ao exercício de 2018, a percepção dos empregados, frente às ações de capacitação, observa-se a favorabilidade, na ordem de 81,4% dessa forma, prevê-se o aprimoramento da metodologia e diretriz, alicerçando capacitações por blocos de funções e atividades, continuidade do programa de desenvolvimento para futuros líderes e a intensificação de capacitações por meio da UNINDÚSTRIA para Docentes e Técnicos.

Mesmo, não sendo um indicador ligado diretamente ao Plano Estratégico, a pesquisa de clima organizacional realizado no SENAI/MT apresenta a necessidade de monitoramento e continuidade das ações de melhorias neste indicador.

Em termos gerais o SENAI/MT, apresentou um resultado de favorabilidade na pesquisa de clima organizacional de 79,9%, ficando abaixo da meta para o período que é de 80,00%.

Os pontos de favorabilidade por tópicos estão detalhados conforme abaixo.



Fonte: Resultado da pesquisa de clima – Resultado 2018

### **3.3- Estágio de implementação do planejamento estratégico**

#### **3.3.1- Estágio de desenvolvimento**

Desde 2006, o SENAI/MT utiliza o planejamento estratégico como importante ferramenta de gestão. Em 2010, O Departamento Nacional, por meio da Diretoria de Educação e Tecnologia, desenvolveu um plano para as entidades nacionais que visava, prioritariamente, promover a atuação sinérgica das entidades e, com isso, obter os melhores resultados para a indústria no campo de atuação do SENAI, e demais entidades do Sistema Indústria.

Com a aproximação do término do ciclo estratégico 2011-2014 (Novo Pacto Empresarial), foi oportuna a reflexão sobre os pontos de melhoria na proposição de uma nova estratégia.

O Planejamento Estratégico Integrado, pactuado entre Entidades Nacionais e Regionais, está em vigor desde janeiro de 2015. Em 2015, durante o processo de gestão do Planejamento Estratégico Integrado SESI-SENAI-IEL, identificou-se que o turbulento contexto econômico no Brasil havia gerado retração da atividade industrial. Atento aos desdobramentos desse cenário, o SENAI atualizou sua estratégia, de forma a seguir contribuindo com soluções que elevem a produtividade do seu setor mantenedor, bem como outras alinhadas à sua missão. A revisão ocorreu no âmbito do Conjunto Estratégico e ficou restrita a quatro naturezas: alteração da meta quantitativa com manutenção do

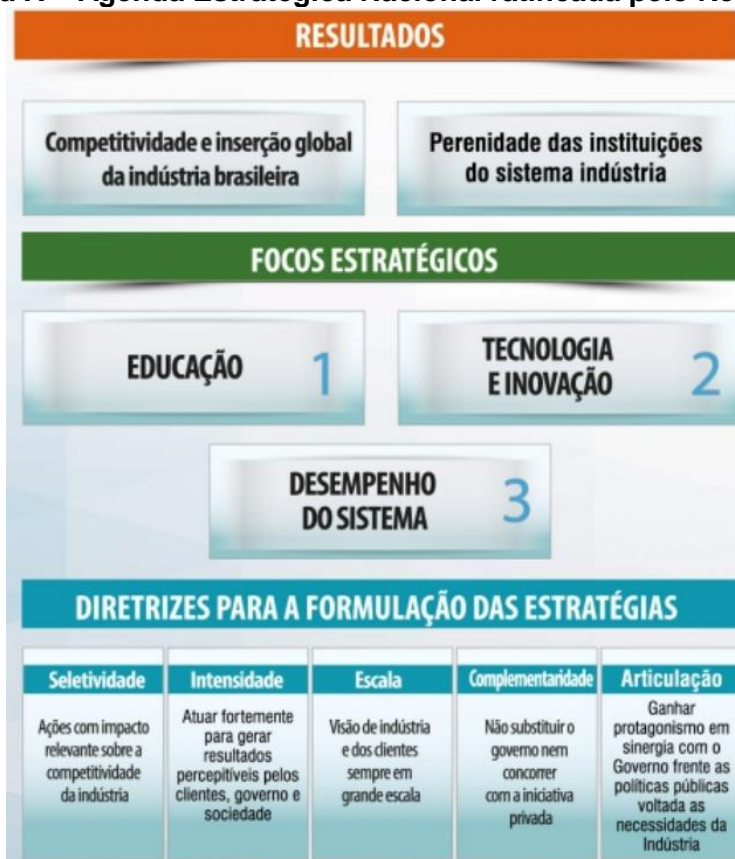
conceito; alteração do teor e respectiva meta quantitativa; inclusão de novos Grandes Desafios; e consolidação de Grandes Desafios. Havendo revisões em 2016 e 2017.

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

A partir da nova revisão do Planejamento Estratégico, SENAI/MT deixa de utilizar a metodologia Mapa Estratégico – BSC, passando a utilizar o Painel Estratégico, que tem o objetivo de sintetizar as informações necessárias ao processo de gestão inteligente, e monitoramento do desempenho da organização.

O Planejamento Estratégico do SENAI/MT é composto pelos elementos estratégicos: Resultados Esperados, Focos Estratégicos e Diretrizes Estratégicas e Conjunto Estratégico, cujo horizonte de aplicação é de 2015 a 2022. Esses elementos foram absorvidos da estratégia vigente do Nacional, reforçando o empenho do Regional na continuidade das Estratégias anteriores que foram assertivas e se tornaram importantes para o regional.

Figura IV - Agenda Estratégica Nacional ratificada pelo Regional.



Fonte: Manual de Gestão Estratégica do SENAI/MT

Os resultados esperados representam as expectativas de impacto que se almeja pela estratégia definida. Durante o processo de formulação da estratégia 2015-2022, os resultados esperados foram utilizados para verificar se as saídas – ou consequências – estavam aderentes às demandas internas e externas.

Interpretação dos resultados esperados:

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

As Diretrizes Estratégicas são referenciais para a formulação da estratégia no

âmbito qualitativo dos objetivos a serem definidos. Esses elementos são utilizados para verificar como a estratégia é visionada.

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

Os Grandes Desafios apresentam as metas a serem atingidas no ano de 2019. Porém, os anos que antecedem trazem uma meta gradativa, em base anual. Esse relatório trata da implementação do planejamento estratégico relativo ao segundo ano do ciclo – 2016. O conjunto de prioridades, objetivos e metas que orientaram a gestão do SENAI no período em análise está traduzido nos projetos e metas firmados para 2018. Para o estabelecimento dessas expectativas, o SENAI/MT apoiou-se nas indicações e nos desafios firmados em seu Painel Estratégico.

O grande desafio institucional do Sistema indústria é atender as demandas da indústria brasileira, no apoio à sua competitividade e no desenvolvimento sustentável do país. Assim, o SENAI atuou em 2018 no sentido de potencializar as oportunidades identificadas e também na contribuição ou atendimento direto aos objetivos do Mapa Estratégico Nacional.

A reformulação do Planejamento Estratégico do SENAI/MT foi iniciada em abril de 2018 e finalizada em maio de 2018, e foi realizada com avaliação do

Planejamento Estratégico Regional comparando-a com a Agenda Estratégica Nacional para o novo ciclo. Identificou a necessidade de uma readequação da estratégia do SENAI/MT para que os Resultados Esperados, Diretrizes Estratégicas e Focos Estratégicos Nacionais fossem ratificados a nível regional.

Deste modo, foi iniciada a definição dos objetivos específicos para o novo ciclo, elaborando o Conjunto Estratégico 2015-2022, composto por Direcionadores Estratégicos, Grandes Desafios, Indicadores Estratégicos e Táticos.

O painel estratégico do SENAI/MT apresenta todos os Direcionadores Estratégicos, por Foco Estratégico e seus respectivos Grandes Desafios.

Figura V – Painel Estratégico do SENAI/MT



Fonte: [http://www.senaimt.com.br/site/institucional.php?secao=casasenai\\_institucional\\_08painel\\_estrategico](http://www.senaimt.com.br/site/institucional.php?secao=casasenai_institucional_08painel_estrategico)

O SENAI/MT realiza o seu Planejamento Estratégico pautado nos Direcionadores Nacionais, advindos do Departamento Nacional, que orienta e estabelecer os seus eixos centrais.

O Planejamento Estratégico Integrado Nacional do SESI-SENAI-IEL 2015-2022



utilizou o Mapa Estratégico da Indústria 2013-2022 como balizador das escolhas estratégicas para o SESI, o SENAI e o IEL para os próximos anos.

A tomada de decisão de manutenção da Agenda Estratégica Nacional para o Regional foi o marco inicial da reformulação da Estratégia Regional. Os elementos que a compõem possuem o objetivo de balizar as tomadas de decisão e a definição da estratégia.

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

A seguir será descrita a definição dos tipos de indicadores, que são ferramentas gerenciais para mensuração dos resultados obtidos. Funcionam como termômetros do desempenho no alcance das metas estabelecidas:

- **Estratégicos** – para o SENAI/MT, são todos os indicadores que consolidam os resultados de forma geral, definidos no painel estratégico. Estes informam “quanto” o SENAI/MT encontra-se na direção da consecução dos seus Grandes Desafios; são os indicadores analisados pelo DR de forma acumulada considerando o resultado de todas as unidades.
- **Táticos** - para o SENAI, são todos os indicadores que consolidam os resultados da Unidade de forma geral. Estes informam “quanto” a Unidade encontra-se na direção da consecução dos seus Grandes Desafios propostos; são os indicadores estratégicos analisados de forma individual por cada uma das unidades.
- **Operacionais:** ainda poderão existir os indicadores operacionais, que são aqueles escolhidos pelas Áreas Técnicas e unidades operacionais que visam garantir a consecução da estratégia. Cada unidade / área deverá manter em planilha o seu Painel de Indicadores Operacionais, conforme modelo a ser disponibilizado pela Área de Planejamento. Alguns indicadores operacionais serão obrigatórios para todas as unidades, devido à importância de sua análise e acompanhamento pelas mesmas.

No sistema de Gestão do SENAI/MT, cada direcionador possui um grande desafio ao qual está relacionado, e este possui indicadores que são utilizados para mensurar a sua consecução. Os indicadores que são apresentados no Painel Estratégico do SENAI/MT são somente os Estratégicos e os Táticos. No entanto, as Unidades/áreas podem criar indicadores operacionais para apoiar nesse acompanhamento e no atingimento das metas estabelecidas.

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

O processo de Planejamento Estratégico do SENAI/MT é conduzido pela área responsável, que orienta e reúne todos os documentos balizadores do processo. O ciclo de Planejamento Estratégico sofre manutenção anualmente, em dois períodos. O primeiro ocorre por ocasião da elaboração orçamentária, onde são revisados os direcionadores e observados os cenários de negócios. O segundo, em retificação orçamentária objetivando verificar as oportunidades de melhoria e proceder na revisão das ações delineadas para o período, de forma a compatibilizar a estratégia adotada com o orçamento empreendido pela instituição.

A reunião de análise estratégica é o momento de monitoramento estratégico da instituição. É presidida pela Diretora Regional e são apresentados os desempenhos das unidades operacionais e do Regional no trimestre.

Participam dessas reuniões todos os gerentes (DR e unidades operacionais) do SENAI/MT, onde ocorre a participação e interação entre as áreas de planejamento, mercado e de negócio.

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

A diretoria do SENAI/MT é envolvida em todo o processo de formulação das estratégias. Em 2018 a diretoria participou com empenho nas aprovações das proposições apresentadas pela equipe técnica.

### **3.3.6- Alinhamento das unidades ao planejamento estratégico**

Durante o processo de formulação das estratégias, há interação entre todas as áreas da instituição, incluindo os gerentes das Unidades Operacionais, que são envolvidos no processo de maneira a subsidiarem com análises dos negócios e contribuir com a visão e experiência de execução da estratégia adotada pela instituição.

Em 2018 foram realizadas reuniões presenciais e através de webconferência, onde os gerentes das unidades operacionais apresentaram seus resultados alcançados até aquele período definido, bem como ações propostas para o

atingimento das metas estabelecidas para o exercício.

Os gestores participam de reuniões para repasse das diretrizes estratégicas e disseminação das estratégias que serão empreendidas pela instituição. Os gestores também participam na avaliação dos resultados e contribuem com proposições que visam fortalecer a estratégia definida. Em seguida esses gestores de Unidades Operacionais e das áreas estratégicas do Departamento Regional elaboram o orçamento corporativo, evoluindo para a materialização do planejamento estratégico delineado, por meio dos planos de ações que irão dar orientação para as ações do período.

As metas físicas e financeiras são propostas pelas áreas técnicas, aprovadas pelas juntamente com a área comercial, de acordo com os pactos estabelecidos junto ao Departamento Nacional. Depois de validadas pela Alta Gestão, são repassadas aos Gestores Regionais que realizam a estratificação por Unidade Operacional.

Os planos de ação são submetidos à validação da diretoria, e posterior acompanhamento. O monitoramento da execução da estratégia ocorre em todos os níveis da instituição, o nível estratégico ocorre no Departamento Regional, e o tático e operacional no nível das Unidades Operacionais, com constante retroalimentação.

**Tabela II – Alinhamento ao Planejamento Estratégico.**

IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO										
ETAPAS	FORMULAÇÃO DA ESTRATÉGIA				EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA				FAROL DE DESEMPENHO	
Sub etapas	Análise de mercado		Definição da diretriz estratégica		Execução dos planos de ação proposto		Monitoramento dos resultados e tratativas			
Atividades envolvidas	Análise de cenários / resultados de série histórica	Demanda da indústria / tendências	Definição de metas / definição dos planos e projetos	Definição de recursos / estratégias adotadas	Aplicação dos planos de ação e projetos / tomada de decisão	Disseminação e comunicação	Monitoramento dos planos de ação e projetos / análise de relatórios finais	Demonstração e análise dos resultados		
UNIDADE RESPONSÁVEL	DIRETORIA	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	N.A	SIM		SIM
	PLANEJAMENTO	SIM	SIM	SIM	SIM	N.A	SIM	SIM	SIM	
	MERCADO	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	
	EDUCAÇÃO	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	
	TECNOLOGIA E INOVAÇÃO	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	
	ENGENHARIA	N.A	N.A	N.A	SIM	SIM	SIM	SIM	N.A	
	PROJETOS E PARCERIAS	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM	

Opções para preenchimento: SIM, NÃO ou N/A (não se aplica)

Farol:

Resultado > = 80% – farol verde

Resultado de 60% ATÉ 79% – farol amarelo

Resultado <= 60% – farol vermelho

### **3.3.7- Principais dificuldades e mudanças previstas**

O processo de Planejamento Estratégico do SENAI/MT vem passando por adequações há alguns anos, demonstrando uma sensível evolução. Face às revisões de metodologias, e ajustes elaborados, com a orientação do Departamento Nacional, que desde 2010 vem empreendendo forte movimento de ações estratégicas com vistas ao fortalecimento da instituição no aspecto estratégico, constata-se uma mudança de cultura na instituição.

As principais dificuldades encontradas no seu Planejamento Estratégico diz respeito ao alinhamento das diversas instâncias envolvidas, que ainda requer maior ajuste para a consecução dos objetivos de forma mais assertiva. O aparato tecnológico também é um fator a ser considerada, vez que as tecnologias para aferição das atividades e produtividade ainda requer forte atenção por parte da instituição, embora já tenha avançado muito nesse aspecto, ainda requer forte investimento para que seus sistemas atinjam o patamar de qualidade e integração necessárias à gestão de todos os elementos envolvidos. Em 2018 a instituição tem planos de maior envolvimento das áreas de gestão, conduzidas pela Central de Serviços Compartilhados do SFIEMT, como forma de atenuar eventuais assimetrias e fortalecer o alinhamento institucional.

No SENAI/MT podemos destacar um fator determinante para o maior sucesso das estratégias adotadas, que é o comprometimento da alta gestão. Os benefícios deste envolvimento trazem novas possibilidades, como aprimoramento e cumprimento de seu planejamento estratégico e demais estratégias de negócios adotadas pela instituição, além da incorporação e integração de diversos processos, com vistas ao maior fortalecimento da entidade no cenário estadual e nacional.

## 4- Governança

Figura VI – Sistema de Governança do SENAI/MT  
**SISTEMA DE GOVERNANÇA DO SENAI MT**

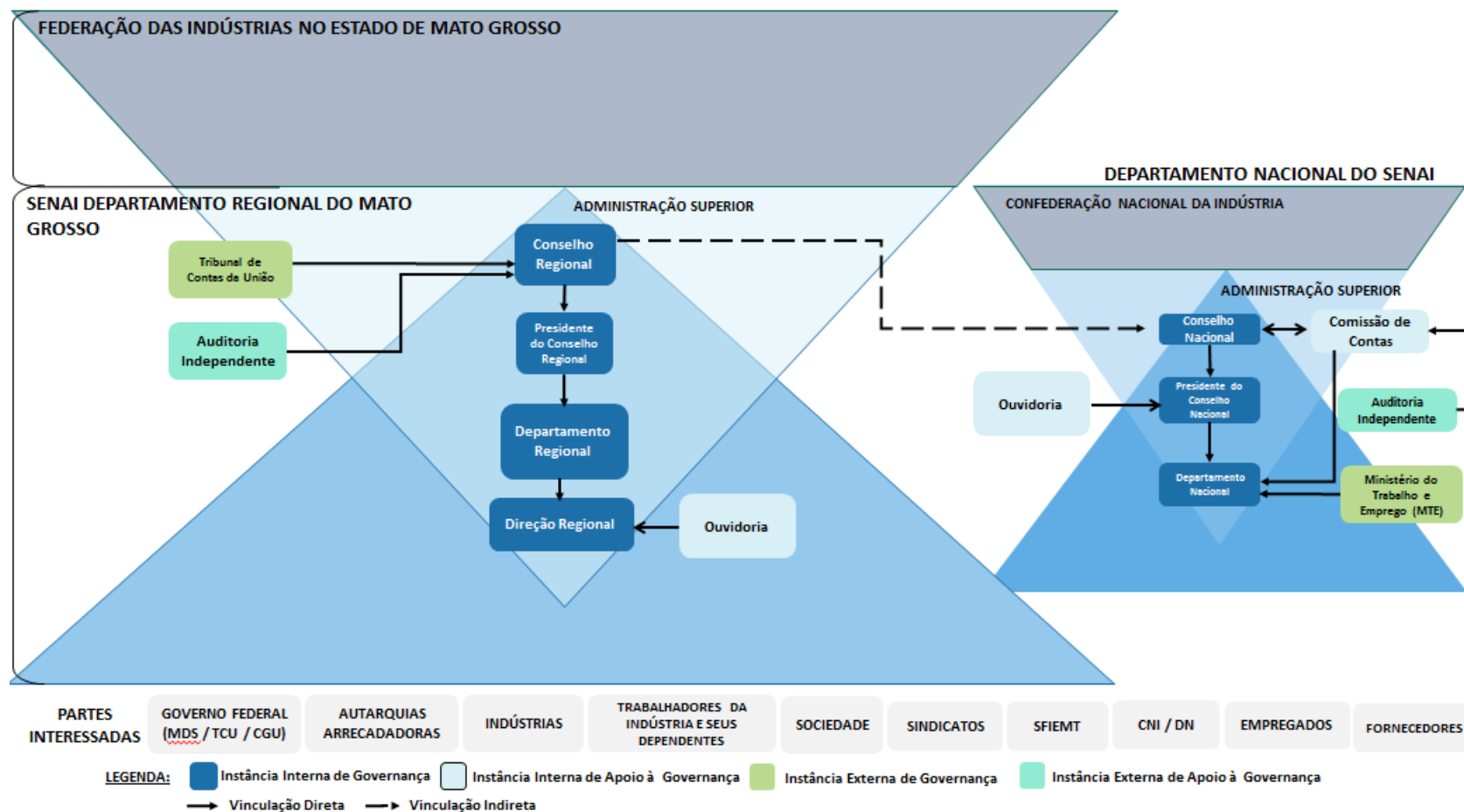


Diagrama elaborado com base nas normas de regência da entidade (Regulamento, resoluções, Organograma, etc...)

Fonte: Área de Planejamento Estratégico SENAI/MT

## 4.1- Descrição das estruturas de governança

### Legenda (segundo o Referencial Básico de Governança do TCU)

Instâncias externas de governança	Instâncias externas de apoio à governança	Instâncias internas de governança	Instâncias internas de apoio à 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.	Responsáveis pela avaliação, auditoria e monitoramento independente e, nos casos em que disfunções são identificadas, pela comunicação dos fatos às instâncias superiores 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.	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.

Segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC)

*“[...] Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo o relacionamento entre sócio, conselhos de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas... As boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade.”*

No âmbito do SENAI/MT, entidade de direito privado, que conta com modelo de financiamento que prevê receita de contribuição das indústrias, a definição acima se aplica, com exceção:

- Das figuras de cotistas ou acionistas - que, nesse caso, são substituídas pelos industriários, trabalhadores das indústrias e a sociedade, que compõem as principais partes interessadas na organização;
- E do valor econômico de longo prazo, que se traduz, no caso da entidade, no seu valor social, cuja mensuração ocorre por meio da determinação do benefício que oferecem para as indústrias e os indivíduos.

Isto posto, no âmbito da governança do SENAI/MT, merece destaque os

valores éticos preconizados pela entidade, documentados no Código de Ética formalizado em 2016 e amplamente divulgado para todos os colaboradores. O objetivo desse documento é garantir a coesão entre o escopo original da entidade, que contempla o aperfeiçoamento moral e ético e o desenvolvimento do espírito da solidariedade entre as classes e suas práticas diárias. Dessa maneira, o Código de Ética formaliza e clarifica princípios que pautam as bases de relacionamento e conduta a ser adotada pelos colaboradores do regional, além de reforçar sua missão, visão, valores e estabelecer os demais compromissos da Entidade para com a sociedade. Para tanto, são apresentadas ações, atitudes e relações éticas para todos aqueles que representam o SENAI/MT junto às partes interessadas.

É importante mencionar que as partes interessadas estão representadas nas Entidades que integram a estrutura de Governança Corporativa do SENAI/MT, sendo que a observação dos seus interesses e proteção dos seus direitos é assegurada pelo seguinte conjunto de normas, regulamentos e orientações:

- Regulamento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial;
- Acordo Coletivo de Trabalho;
- Código de Ética;
- Plano de Contas e Manual de Procedimentos Orçamentários do Sistema Indústria;
- Plano de Centros de Responsabilidade do Sistema Indústria;
- Comunicados, Instruções de Serviço e Resoluções da Direção do SENAI;
- Estrutura Organizacional do SENAI/MT;
- Política da Qualidade e Sistema de Gestão;

A estrutura organizacional prevê um Conselho Regional, que, entre outras atribuições, é responsável pela aprovação e execução dos planos institucionais, o que inclui resultados qualitativos, quantitativos e uso dos recursos.



Quanto ao compromisso com a excelência, estão formalizados, no painel estratégico do SENAI/MT, os objetivos estratégicos que buscam o alinhamento das ações da Entidade com as principais demandas das indústrias e da sociedade por desenvolvimento social, conforme definido na missão institucional. A execução de tais objetivos finalísticos está suportada por um conjunto de objetivos estratégicos com a finalidade de aprimorar e ajustar os processos de apoio. Desta forma, é possível identificar que os elementos da governança corporativa estão presentes nas ações do SENAI/MT.

**Tabela III – Estrutura de Governança do SENAI/MT**

<b>Atribuição dos Órgãos e Comitês</b>	
<b>Conselho Regional (CR)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Órgão normativo da entidade, sendo autônomo no que se refere à administração de seus serviços, gestão dos seus recursos, regime de trabalho e relações empregatícias.</li> <li>• Adotar providências e medidas relativas aos trabalhos e gestão dos recursos da região.</li> <li>• Aprovar o orçamento programa do Departamento Regional.</li> <li>• Aprovar a prestação de contas e o Relatório de Gestão do Departamento Regional.</li> <li>• Apreciar mensalmente a execução orçamentária do Departamento Regional.</li> <li>• Examinar e/ou aprovar inventário de bens, quadro de pessoal, padrões de vencimento, critérios e época de promoções, reajustes salariais, propostas de projetos e de ações a serem realizadas pelo DR, convênios e acordos com outras organizações.</li> <li>• Demais atribuições relacionadas no Regimento do Conselho Regional do SENAI/MT.</li> </ul>
<b>Departamento Nacional (DN)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar, executar, superintender e fiscalizar, direta ou indiretamente, todos os serviços do DN, baixando instruções aos DR's.</li> <li>• Suplementar as administrações regionais com arrecadação insuficiente.</li> <li>• Fiscalizar os DR's, diretamente ou por meio de prepostos, sobre a execução dos dispositivos legais, regulamentares, estatutários e regimentais atinentes ao SENAI.</li> <li>• Acompanhar o desempenho dos DR's, com base nas metas de alocação de recursos legalmente estabelecidas.</li> </ul>
<b>Controladoria Geral da União</b>	Ocupa papel central no monitoramento e orientação dos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal com relação ao cumprimento dos dispositivos da Lei de Acesso. As competências da CGU de monitoramento estão expressas no Artigo 68 do Decreto 7.724, de 16 de Maio de 2012.
<b>Tribunal de Contas da União</b>	Julgar as contas de administradores públicos e demais responsáveis por dinheiros, bens e valores públicos federais, bem como as contas de qualquer pessoa que der causa a perda, extravio ou outra irregularidade de que resulte prejuízo ao erário. Tal competência administrativa-judicante, entre outras, está prevista no art. 71 da Constituição brasileira.

**Quadro III - Informações sobre áreas ou subunidades estratégicas**

<b>Áreas/ Subunidades Estratégicas</b>	<b>Competências</b>	<b>Titular</b>	<b>Cargo</b>	<b>Período de atuação</b>
<b>CONSELHO REGIONAL</b>	Órgão normativo da entidade, sendo autônomo no que se refere à administração de seus serviços, gestão dos seus recursos, regime de trabalho e relações empregatícias.	Jandir José Milan	Presidente	01/01/2018 a 27/11/2018
<b>CONSELHO REGIONAL</b>	Órgão normativo da entidade, sendo autônomo no que se refere à administração de seus serviços, gestão dos seus recursos, regime de trabalho e relações empregatícias.	Gustavo Pinto Coelho de Oliveira	Presidente	28/11/2018 a 31/12/2018
<b>DIRETORIA REGIONAL</b>	Liderar e monitorar o Planejamento Estratégico e Operacional, visando o crescimento e desenvolvimento da organização no seu mercado de atuação, bem como, identificar e analisar oportunidades para efetuar recomendações quanto a possíveis novos investimentos ou desenvolvimento de novos negócios, garantindo retorno adequado aos ativos da Empresa.	Lélia Rocha Abadio Brun	Diretora Regional	01/01/2018 a 31/12/2018
<b>INFRAESTRUTURA E OBRAS</b>	Planejar e Gerenciar a execução de projetos, obras e serviços propostos, garantindo a realização do plano de desenvolvimento adotado pela Instituição.	Carlos Gomes da Costa	Gerente Regional de Engenharia e Arquitetura	01/01/2018 a 31/12/2018
<b>PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO</b>	Planejar e coordenar as atividades de Planejamento Estratégico, Orçamento e Gestão, bem como Desenvolvimento Humano, garantindo que as ações estejam alinhadas as estratégias e metas organizacionais, contribuindo para a efetivação da Missão e Visão do SENAI/MT.	Cibelle Leal Ribeiro Antunes	Gerente Regional de Gestão Estratégica	01/01/2018 a 31/12/2018
<b>PROJETOS E PARCERIAS</b>	Buscar a ampliação da receita de serviços da Instituição em parcerias, e suas formas de formalização, por meio de ações de prospecção, relacionamento e práticas de gerenciamento de projetos.	Alberto Menacho Cuellar	Gerente Regional de Projetos e Parcerias	01/01/2018 a 31/12/2018

<b>TECNOLOGIA E INOVAÇÃO</b>	Desenvolver e aperfeiçoar os processos e produtos, Promover a inovação e a transferência de tecnologias industriais, contribuindo para elevar a competitividade da Indústria.	Valdir Pereira de Souza Junior	Gerente de Tecnologia e inovação	01/01/2018 a 31/12/2018
<b>EDUCAÇÃO</b>	Estudar, desenvolver e aperfeiçoar processos e produtos, visando garantir a qualidade e maior produtividade para o negócio, contribuindo para o sucesso das operações da Educação do SENAI/MT.	Silvania Maria de Holanda	Gerente Regional Educação	01/01/2018 a 14/02/2018
<b>EDUCAÇÃO</b>	Estudar, desenvolver e aperfeiçoar processos e produtos, visando garantir a qualidade e maior produtividade para o negócio, contribuindo para o sucesso das operações da Educação do SENAI/MT.	Rubens de Oliveira	Gerente Regional Educação	15/02/2018 a 31/12/2018
<b>RELAÇÕES COM MERCADO</b>	Coordenar os processos de Relações com o Mercado, visando difundir a imagem do SENAI/MT, assim como monitorar os resultados especificados na política comercial, assegurando assim, o cumprimento do plano estratégico empresarial.	Tabata Checchin	Gerente Regional de Mercado	01/01/2018 a 18/07/2018
<b>RELAÇÕES COM MERCADO</b>	Coordenar os processos de Relações com o Mercado, visando difundir a imagem do SENAI/MT, assim como monitorar os resultados especificados na política comercial, assegurando assim, o cumprimento do plano estratégico empresarial.	Ricardo Santos Almeida	Gerente Regional de Relações com Mercado	19/07/2018 a 31/12/2018
<b>DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL</b>	Coordenar os processos e estudos específicos demandados pela Direção, analisar e acompanhar as prospecção e emitir opiniões acerca dos processos, resultados e desempenho das Unidades Operacionais e unidades móveis.	Nilson Luiz da Silva	Gerente de Desenvolvimento Institucional	15/02/2018 a 31/12/2018
<b>GERÊNCIA DE UNIDADE OPERACIONAL</b>		Jose Barbosa Batista Mozara Spencer Guerreiro		

Gerenciar as rotinas da Unidade, garantindo que os objetivos sejam atingidos, assim como, buscando a sustentabilidade e o desenvolvimento pleno da Instituição.	Dayanni Paula Rossetto dos Santos	Gerente	01/01/2018 a 31/12/2018
	Ana Caroline Ferreira Bononi		
	Rosinei Silva Ferreira		
	Ricardo Tadeu Cabral Coberlin o		
	Carlos Eduardo Medeiros Braguini		
	Rubens de Oliveira		
	Anderson Domingos		
	Andre Henrique Santos		
	Laís Braga de Almeida		
	Adriano Bellini		
	Andrei Mello		20/02/2018 a 06/08/2018

Fonte: Organograma Institucional e Área de Planejamento do SENAI/MT, Ordem de Serviço.

## 4.2- Gestão de riscos e controles internos

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

Para adesão a nova versão da NBR ISO, o regional implementou sua **Política de Gestão de Riscos**, que representa um forte avanço para o fortalecimento de sua gestão. A gestão de riscos, desenvolvida pela área de planejamento, descreve como a instituição desenvolve e mantém seu processo de gestão de riscos e oportunidades, estabelecendo uma sistemática para identificar,

analisar, avaliar, tratar e monitorar os riscos que afetam a qualidade de seus serviços e processos, de acordo com a metodologia descrita na **Norma ABNT NBR ISO 31000:2009**, desenvolvendo assim a mentalidade de risco que habilitará o SENAI/MT a determinar os fatores que poderiam causar desvios em seus processos em relação aos resultados esperados, colocando em prática controles preventivos para minimizar efeitos negativos e maximizar o aproveitamento das oportunidades que surgirem. A gestão de riscos confere maior entendimento do cenário de negócios em que a instituição está envolvida e maior assertividade para o planejamento de suas ações futuras, com adoção de estratégias para melhores respostas aos riscos que este ambiente oferece. Em 2018 o processo esteve em fase de aprimoramento, mas que já demonstra que favorece a assertividade na escolha das estratégias dos negócios e gestão.

## **RISCOS**

Em 2018 o SENAI/MT implementou o processo de Gestão de Riscos, que exigiu mobilização de seus líderes de processos a fim de revisar o mapeamento dos riscos inerentes a instituição, e avaliar as estratégias a serem adotadas para responder aos riscos mapeados e priorizados.

A metodologia de gestão de riscos adotada está pautada na Norma ABNT ISO 31000:2009. Com a publicação de sua Política de Gestão de Riscos, documento que descreve como a instituição desenvolve e mantém seu processo de gestão de riscos e oportunidades, estabelecendo uma sistemática para identificar, analisar, avaliar, tratar e monitorar os riscos que afetam a qualidade de seus serviços e processos, desenvolvendo assim a mentalidade de risco que habilitará o SENAI/MT a determinar os fatores que poderiam causar desvios em seus processos em relação aos resultados esperados, colocando em prática controles preventivos para minimizar efeitos negativos e maximizar o aproveitamento das oportunidades que surgirem.

Em 2018 a instituição passou pela fase de aprimoramento e fortalecimento da mentalidade de riscos, buscando envolver todos os seus gestores e demais lideranças no desenvolvimento da cultura da gestão sistemática de gerir os

seus riscos. O aprimoramento do processo ocorrerá conforme o ciclo PDCA estabelece, a partir do contexto de avaliação dos resultados alcançados e revisão de suas práticas de gestão.

Como resultado do trabalho de mapeamento, identificação e priorização dos riscos, considerando os processos críticos de Negócio, Gestão e de Apoio da instituição, foram priorizados os seguintes riscos para a entidade no ano de 2018:

**Figura VII – MATRIZ DE RISCOS CORPORATIVOS DO SENAI/MT**

ROADMAP - GESTÃO DOS RISCOS E ANÁLISE DE CONTEXTO			
<b>A - UNIDADE</b>			
DIREÇÃO REGIONAL/UNIGEST			
<b>B - OBJETIVO DO PROCESSO</b>			
Orientar os processos do SENAI em todos os níveis estratégico, tático e operacional.			
<b>C - RESPONSÁVEIS PELO ESTUDO</b>			
LÉLIA BRUN			
<b>D - MAIORES IMPACTOS DOS CENÁRIOS</b>			
<b>FORÇAS</b>		<b>FRAQUEZAS</b>	
1º	Credibilidade da marca SENAI - MT	1º	Ausência de iniciativa com vistas a divulgação dos produtos e serviços ofertados pelo IST ao empresariado do Estado
2º	Metodologia SENAI de Educação Profissional	2º	Alta índice de evasão
3º	Gestão pautada em planejamento estratégico com foco em resultado e aplicação de melhorias	3º	Dependência do Compulsório
4º	Infraestrutura moderna e atual / Laboratórios com as melhores tecnologias do mercado	4º	Ausência de Foco Comercial
5º	Capilaridade e abrangência de atendimento	5º	Ausência de Credenciamento junto ao MAPA/ANVISA
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>AMEAÇAS</b>	
1º	Expansão de Unidades Operacionais no Estado de Mato Grosso	1º	Clientes com foco em Auxílio/subsídios
2º	Atuação com produtos e serviços da Indústria 4.0	2º	Expansão da rede federal e estadual de ensino técnico.
3º	Ampliação da oferta de Nível Superior/ Pós graduação / Extensão	3º	Conhecimento das indústrias sobre os serviços prestados pelo IST
4º	Atualização do portfólio de Educação Profissional com foco na necessidade da Indústria	4º	Redução de investimentos em capacitação por parte das Indústrias
5º	Parceria junto aos Governos Federal, Estadual e Municipal, e outros.	5º	Recuperação lenta da produção industrial de Mato Grosso
<b>E - RISCOS EM PROCESSOS CRÍTICOS</b>			
1º	Ausência de recurso para financiamento da operação - Arrecadação compulsória apresentando retração.	81	
2º	Ausência de Parceria junto aos Governos Federal, Estadual e Municipal, e outros.	81	
3º	Baixa Investimento do empresário em capacitação e melhoria de processos devido a instabilidade econômica do país	49	
	<b>Critico</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>
	<b>Atenção</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
	<b>Aceitável</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
			<b>3 Riscos mapeados.</b>
<b>G - REAVALIAÇÃO DOS RISCOS</b>			
Após análise de eficácia é determinado novo cenário do levantamento dos riscos monitorados e concluídos.			
	<b>Critico</b>	<b>0</b>	
	<b>Atenção</b>	<b>2</b>	
	<b>Aceitável</b>	<b>1</b>	
			<b>A eficácia na mitigação dos riscos foi 100%</b>

Fonte: Matriz de Riscos do SENAI/MT 2018 – Área de Gestão-UNIGEST

## Estratégia de enfrentamento

A Política de Gestão de Riscos do SENAI/MT estabelece a seguinte Matriz de Impacto para avaliação e classificação dos riscos identificados:

**Figura VIII – Matriz de Impacto – Riscos Corporativos SENAI/MT**

MATRIZ DE IMPACTO							
Probabilidade	Muito Alta 71% a 90%	9	9	27	45	63	81
	Alta 51% a 70%	7	7	21	35	49	63
	Média 31% a 50%	5	5	15	25	35	45
	Baixa 11% a 30%	3	3	9	15	21	27
	Muito Baixa 1% a 10%	1	1	3	5	7	9
	Peso		1	3	5	7	9
			Muito Baixo	Baixo	Médio	Alto	Muito Alto
Impacto							

Fonte: SG-DI-002 - Gestão de Riscos-SENAI– Área de Gestão - UNIGEST

As estratégias de enfrentamento seguem os seguintes critérios, conforme classificação dos riscos:

**Figura IX – LEGENDA DE TRATAMENTO DOS RISCOS SENAI/MT**

<b>VERMELHO</b>	Ação imediata e intensificada que comporá o plano de ação.
<b>AMARELO</b>	Atitude de atenção e deve receber monitoramento constante, a fim de verificar se não houve mudança crítica.
<b>VERDE</b>	Negócios normais, riscos leves, mas deve haver monitoramento, a fim de verificar se não houve mudança crítica.

Fonte: SG-DI-002 - Gestão de Riscos-SENAI– Área de Gestão - UNIGEST

Após a priorização dos riscos corporativos, a liderança envolvida no mapeamento e priorização dos riscos no SENAI/MT debate os pontos de melhoria, as oportunidades e capacidade de resposta aos riscos, estabelecendo as estratégias de enfrentamento de cada um dos riscos priorizados.

Como resultado desse trabalho, que ocorreu com a mobilização das equipes de todas as áreas estratégicas do regional e unidades operacionais foram elencadas as seguintes ações de enfrentamento aos riscos priorizados:

**Quadro IV – Plano de Enfrentamento dos Riscos SENAI/MT**

SEQ	RISCO PRIORIZADO	AÇÃO DE ENFRENTAMENTO
1	Crise política do Sistema S	Dar transparência aos resultados do SENAI/MT de forma padronizada através da implantação do portal da transparência
2	Baixo investimento do empresário em capacitação e melhoria de processos devido a Instabilidade econômica do país	Ampliar a atuação mercadológica da equipe de venda
3	Ausência de Parceria junto aos Governos Federal, Estadual e Municipal, e outros.	Mapear os possíveis investidores/parceiros
6	Ausência de recurso para financiamento da operação - Arrecadação compulsória apresentando retração.	Participar do Comitê de Defesa de Interesses do SFIEMT promovendo articulação e propondo ações para fortalecimento da arrecadação

Fonte: Matriz de Riscos do SENAI/MT 2018 – Área de Gestão - UNIGEST

Conforme as ações estabelecidas em seu Plano de Enfrentamento dos Riscos, o SENAI/MT implementou o portal da transparência, seguindo normativos e orientações advindas do Departamento Nacional, que formou comitê para implantação do Portal em nível nacional. O Portal da Transparência foi publicado com o módulo da Lei de Diretrizes Orçamentárias, e seus desdobramentos. No primeiro semestre a Ouvidoria foi efetivamente implementada no Portal de Transparência, com link específico para recebimento de manifestações efetuadas no site do SENAI-MT e conexão com o sistema de Ouvidoria parametrizado para o fluxo, com registros e tratativas das manifestações.



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

Não se aplica a UJ.

### **5- Relacionamento com a sociedade**

#### **5.1- Canais de acesso do cidadão**

O SENAI/MT disponibiliza diversos canais de relacionamento e contato com clientes e sociedade em geral, como forma de oferecer alternativas para que o público manifeste seus interesses à instituição. Os canais de acesso são desenvolvidos com o foco em facilitar o contato dos manifestantes, que podem provocar a instituição para solicitar informações das mais variadas necessidades, como também registrar críticas, sugestões e reclamações.

A comunicação aos clientes do resultado da análise das manifestações ocorre de acordo com o tipo de manifestação e o canal utilizado pelo cliente. Os prazos para retorno ao cliente são definidos em procedimento interno denominado SN-DI-001 - Diretriz de Comunicação e Relação com o Mercado, que orienta e esclarece as formas de comunicação com o cliente. As formas podem variar, podendo ser por telefone, mensagem virtual no site institucional, correio eletrônico (e-mail), e até ofício formal, quando pertinente. Outra forma é a publicação de cursos solicitados e customizados a pedidos.

Na internet a instituição dispõe de sua página institucional, através do endereço [www.senaimt.com.br](http://www.senaimt.com.br), onde são publicadas diversas informações de interesse público, entre outros: os serviços realizados, diversas notícias e informações acerca de suas atividades, endereços e contatos das suas Unidades Operacionais e os demais canais de acesso existentes.

O SENAI/MT também interage com a sociedade e demais partes interessadas através das redes sociais, como **Instagram** ([@senaimt](https://www.instagram.com/senaimt)), **Facebook** ([/senaimt](https://www.facebook.com/senaimt)), **Youtube** ([/sesisenaimt](https://www.youtube.com/sesisenaimt)). E desde 2016 iniciou a acolhida de contatos através de app de mensagens instantâneas, como o Whatsapp.

Os canais de acesso disponíveis pelo SENAI/MT à sociedade são:

- Unidades Operacionais nas cidades de Cuiabá, Várzea Grande, Cáceres, Rondonópolis, Sinop, Juína, Nova Mutum, Sorriso, Barra do Bugres e Barra do Garças.
- Sede do Departamento Regional do SENAI/MT
- Site institucional no endereço [www.senaimt.com.br](http://www.senaimt.com.br)
- Chat online para acolhimento de manifestações diversas
- Filipetas disponíveis em todas as Unidades físicas, para manifestações pelos clientes atendidos nos serviços prestados;
- E-mail, SAC, Fale Conosco
- Telefones exclusivos de atendimento ao cliente, com DDG 0800-642-1600
- Telefone de contato nos veículos da instituição, para registro de denúncias quanto a eventuais comportamentos dos seus agentes no trânsito;
- Whatsapp – com foco na indústria, onde não há filipetas disponíveis.
- Portal da transparência, no endereço [www.senaimt.com.br/transparência/integridade](http://www.senaimt.com.br/transparência/integridade)
- Ouvidoria
- Facebook – Canal disponível para trocas de informações e interação com os diferentes públicos.
- Instagram – Canal em que as partes interessadas podem manifestar sua opinião a respeito de publicações realizadas.
- Youtube – É um canal de compartilhamento de vídeos para divulgar as ações que são realizadas pela instituição.
- **LinkedIn**- Canal de negócios que pode disponibilizar, aos empresários, e cidadãos uma estrutura regional e nacional que inclui: Unidades Operacionais, produtos e serviços.

O SENAI/MT também realiza pesquisas que aferem a percepção do cliente em relação aos serviços recebidos, como a Avaliação de reação de serviços de

Educação e tecnologia e Inovação.

O SENAI/MT dispõe da Ouvidoria, que funciona como um elo entre a comunidade interna/externa e as instâncias administrativas da entidade, visando agilizar a administração e aperfeiçoar a democracia. O tratamento dado aos assuntos registrados na Ouvidoria são estritamente confidenciais, e as áreas demandadas são notificadas para darem atendimento aos registros de forma a corresponder aos anseios dos manifestantes. A Ouvidoria tem como objetivo assegurar a participação da comunidade, preservando o direito de manifestar suas necessidades sem exposição, e a fim de promover a melhoria contínua das atividades desenvolvidas e contribuindo para a gestão institucional. A ouvidoria conta com duas formas de acesso, o portal eletrônico no endereço [www.senaimt.com.br/ouvidoria](http://www.senaimt.com.br/ouvidoria); funcionando 24 horas, e o telefone 0800-777-9770, que funciona em horário comercial, de segunda a sexta-feira, abrangendo todos os municípios atendidos no Estado.

#### **5.1.1- Ouvidoria: estrutura e resultados**

O SENAI/MT implantou o serviço de Ouvidoria, desde 2017, através do Acórdão 699/2016 da TCU, cujo objetivo é atender as demandas das suas partes interessadas, a fim de possibilitar e favorecer o acesso da comunidade interna e externa com a instituição. A Ouvidoria é um elo entre a comunidade, interna ou externa, e as instâncias administrativas da entidade, visando agilizar o atendimento e aperfeiçoar seus processos.

A Ouvidoria SENAI/MT foi implantada com os seguintes objetivos:

1. Assegurar a participação das partes interessadas na Instituição, para promover a melhoria contínua das atividades desenvolvidas; e
2. Sistematizar informações recebidas para subsidiar reflexões e decisões estratégicas da entidade, com o fim de contribuir para a gestão institucional.

A Estrutura da Ouvidoria SENAI/MT é composta por:

1. 01 Ouvidor (a) com certificação para atuação;
2. 01 Sistema de Controle de registros das manifestações da Ouvidoria implantado em setembro de 2018;
3. 01 aparelho telefônico com linha exclusiva para manifestações da Ouvidoria;

As principais ações da Ouvidoria SENAI-MT:

1. Participação do Evento Ação Global juntamente com a Ouvidoria da CGU divulgando aos parceiros e comunidade a existência e finalidade da Ouvidoria do SENAI-MT;
2. Participação do Evento BEM ESTAR (Rede Globo e SESI) juntamente com a Ouvidoria da CGU divulgando aos parceiros e comunidade a existência e finalidade da Ouvidoria do SENAI-MT;
3. Criação e distribuição de Cartazes sobre a Ouvidoria SENAI-MT nas Unidades Operacionais do Estado de Mato Grosso.

As manifestações efetuadas na Ouvidoria SENAI/MT são analisadas e encaminhadas/mediadas pela Ouvidora, no prazo regulamentar de 07 (sete) dias úteis para respostas referentes às classificações de manifestações como reclamação, consulta, sugestão e elogio, e 20 (vinte) dias úteis para denúncias. Os casos de denúncias são encaminhados ao Comitê de Ética, a Assessoria Jurídica e/ou à Alta Gestão para tomada de decisão sobre o encaminhamento a ser seguido, de acordo com o tipo (fraudes, desvio de conduta, violação de normas e leis), e, conforme a complexidade do caso, sendo que o prazo de resposta pode se estender para mais de 20 dias úteis, acordado com o manifestante da denúncia.

A Função de Ouvidor e a própria Ouvidoria estão ligados e subordinados diretamente à Superintendência Regional do SENAI/MT.

O Ouvidor do SENAI/MT tem diversas atribuições e age de acordo com prerrogativas definidas em normativo interno denominado Regulamento da Ouvidoria do SENAI/MT, em que são relacionados todos os deveres do

Ouvidor no que tange a condução das atividades e processo de atendimento.

**Figura X – Fluxo de Entradas e Tratativas das Manifestações.**



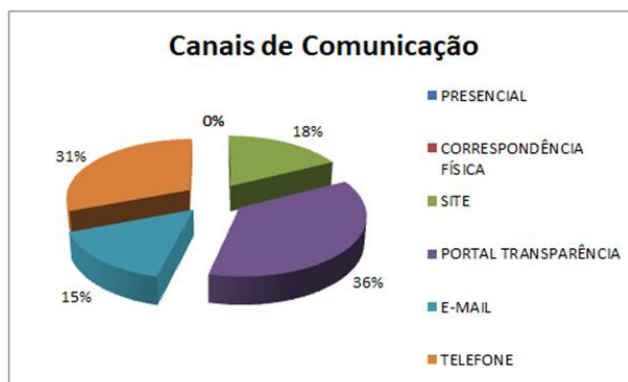
### **Canais de acesso da Ouvidoria do SENAI/MT:**

A ouvidoria tem os seguintes canais exclusivos para atendimento:

- **Atendimento Presencial:** SENAI DR/MT - Avenida Rubens de Mendonça, 4193 – Bairro Centro Político Administrativo.
- **Correspondência física,** através de correios ou recebimento de correspondências no setor de protocolo da FIENT.
- **Site:** [www.senaimt.com.br/ouvidoria](http://www.senaimt.com.br/ouvidoria)
- **E-mail:** [ouvidoria@sesisenaimt.ind.br](mailto:ouvidoria@sesisenaimt.ind.br)
- **Telefone Direto:** 0800-777-9770
- Em Janeiro de 2018 foi implantado canal de acesso através do endereço do Portal da Transparência [www.senaimt.com.br/transparência/integridade](http://www.senaimt.com.br/transparência/integridade), onde, por meio de formulário de demandas o manifestante pode realizar suas manifestações e obter atendimento conforme norma interna.

Abaixo seguem os canais que mais foram utilizados para comunicação:

CANAIS DE COMUNICAÇÃO	
PRESENCIAL	0
CORRESPONDÊNCIA FÍSICA	0
SITE	16
PORTAL TRANSPARÊNCIA	33
E-MAIL	14
TELEFONE	28
<b>Total</b>	<b>91</b>

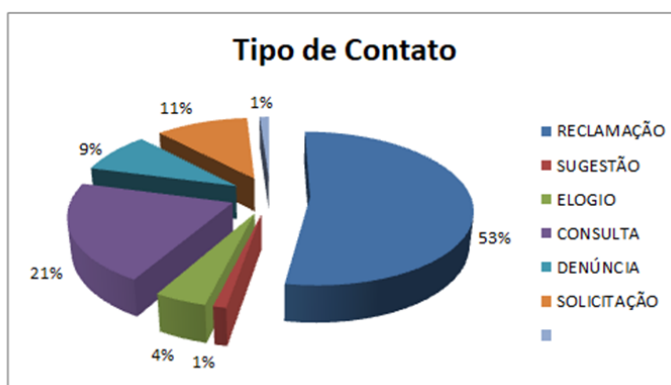


### Resultados da Ouvidoria do SENAI/MT:

A Ouvidora do SENAI/MT durante o ano de 2018 apresentou 91 manifestações registradas e classificadas conforme segue

Quanto ao tipo de demanda, classificadas em sete tipos, os dados apontam o seguinte panorama:

Tipo de Contato	
RECLAMAÇÃO	48
SUGESTÃO	1
ELOGIO	4
CONSULTA	19
DENÚNCIA	8
SOLICITAÇÃO	10
CONTESTAÇÃO	1
<b>Total</b>	<b>91</b>



Fonte: Ouvidoria SENAI/MT

O registro do atendimento realizado se deu de forma regular, e todas as manifestações foram atendidas no prazo estabelecido, de forma que a atenção requerida foi demonstrada ao manifestante.

Quanto ao prazo de atendimento da demanda, classificadas em quatro tipos, os dados apontam o seguinte panorama:

Atendidas no Prazo	
No Prazo	89
Fora do Prazo	2
EM ANDAMENTO	0
Cancelada	0
<b>Total</b>	<b>91</b>



Fonte: Ouvidoria SENAI/MT

### **Atraso nas respostas às manifestações**

As duas manifestações fora do prazo foram registradas no período de férias coletivas, e, tratadas em janeiro de 2019.

**NOTA:** Antes do período de férias coletivas foi inserido no Sistema de Ouvidoria a mensagem/aviso aos manifestantes.

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

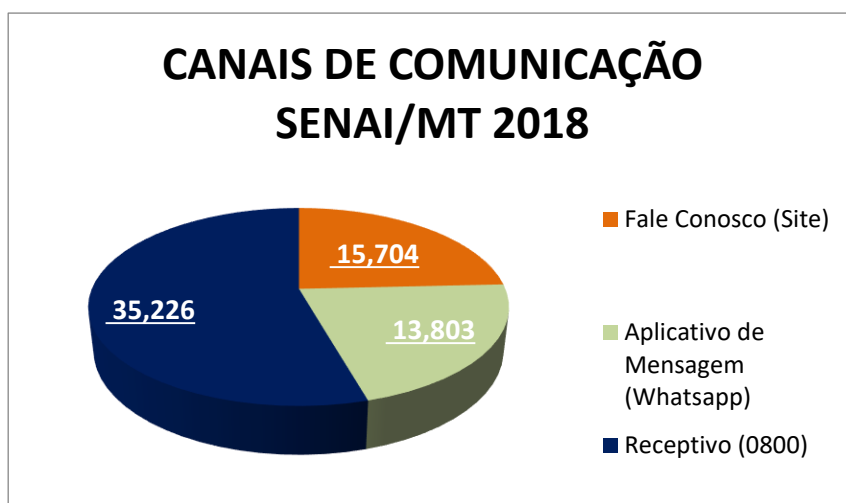
#### **Canais de acesso**

No SENAI/MT, o Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC) funciona através dos seguintes canais de acesso:

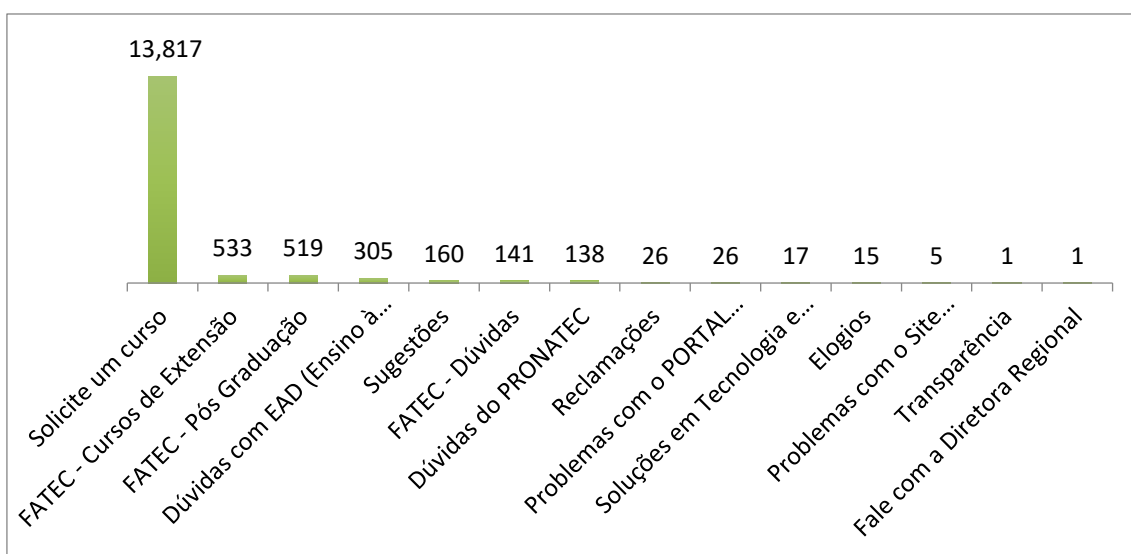
- Portal da transparência, no endereço <http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/SENAI/integridade;>
- Telefones exclusivos de atendimento ao cliente [0800-777-9737](tel:0800-777-9737);
- Aplicativo de conversas instantânea [\(65\) 99806-3806](tel:65-99806-3806) para acolhimento de manifestações diversas;
- Filipetas disponíveis em todas as Unidades físicas, para manifestações pelos clientes atendidos nos serviços prestados;
- E-mail, Fale Conosco, aplicativo de mensagem e rede social;

#### **Resultados**

Após implantações ocorridas, em 2018 o serviço de atendimento ao cliente operou com estrutura de atendimento presencial e à distância. No entanto a grande maioria dos atendimentos ocorreu por meio digitais totalizando 64.733 atendimentos. Em 2018, o índice médio geral de satisfação com os serviços e produtos da Instituição foi de 90%.



Abaixo detalhamos os principais temas solicitados através do fale conosco, um dos canais de atendimento do SENAI/MT, onde totalizou 15.704 atendimentos.



Fonte: Área Comercial - SENAI/MT

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

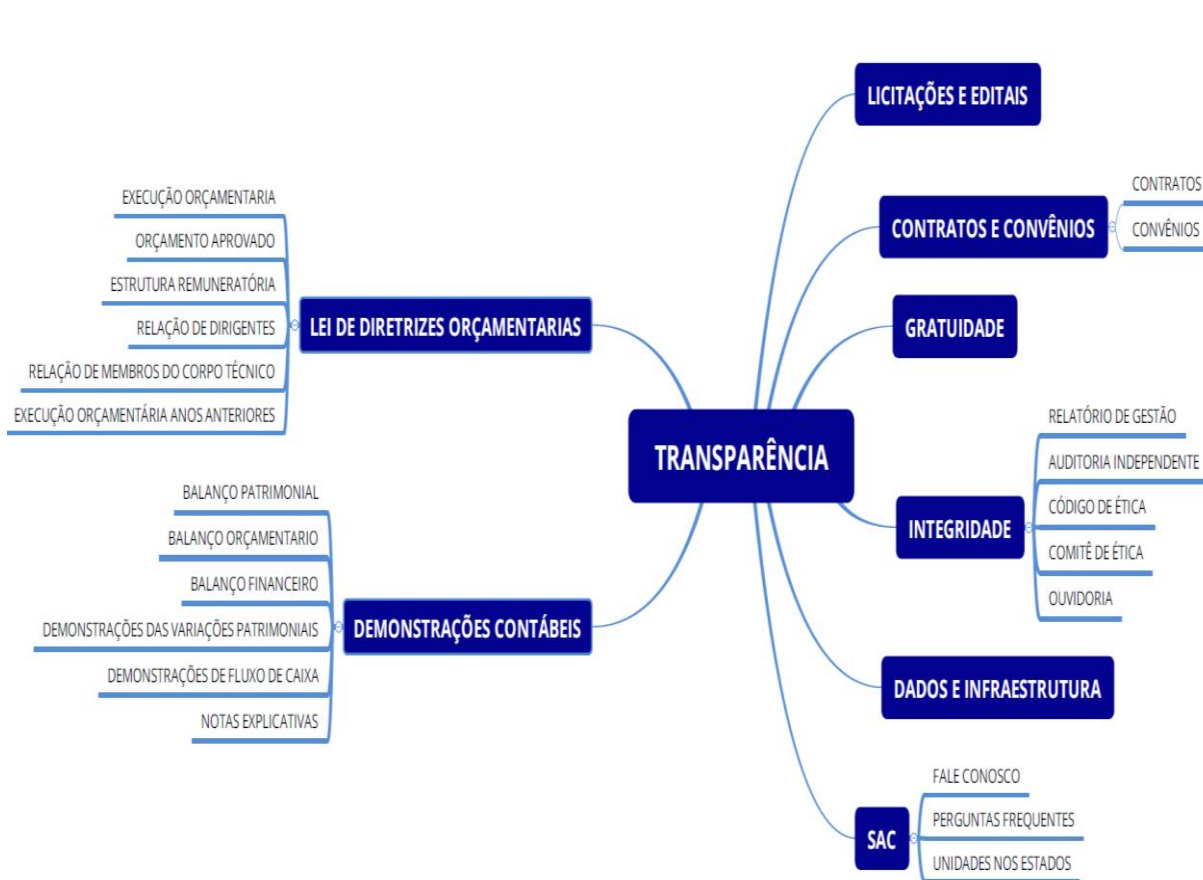
O SENAI, mesmo sendo entidade privada não integra a Administração Pública, presta contas anuais ao Tribunal de Contas da União, desde o advento da Lei



2.613/55. Essa fiscalização, que traduz uma das mais efetivas formas de controle, TRANSPARÊNCIA e integridade, foi ratificada pelo parágrafo único art. 70 da CF/88 e pelo art. 5º, V, da Lei 8.443/93. Além disso, o SENAI é fiscalizado por auditores independentes.

O SENAI/MT disponibiliza para todas as partes interessadas seu site [www.senaimt.com.br](http://www.senaimt.com.br), onde são disponibilizadas diversas informações sobre a instituição e seus serviços. No menu Institucional, estão descritas a breve história da instituição, e são publicados seu Organograma, Painel Estratégico, Norma da Ouvidoria, endereços e telefones de contato das Unidades Operacionais, entre outros. No endereço <http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home>, o Portal da Transparência, em consonância ao Acórdão TCU 699/2016, são publicados todos os documentos preconizados pela Lei de Diretrizes Orçamentárias conforme abaixo:

Figura XI – MAPA DO SITE DA TRANSPARÊNCIA



**Quadro V - Acesso as informações do SENAI/MT**

**Acesso às informações da Entidade**

<b>Outros documentos</b>	<b>Endereço para acesso</b>	<b>Periodicidade de atualização</b>
Missão, Visão e Valores	<a href="http://www.senaimt.com.br/site/institucional.php">http://www.senaimt.com.br/site/institucional.php</a>	Sempre que houver alterações
Regulamento do SENAI	<a href="http://www.portaldaindustria.com.br/senai/institucional/regulamento/">http://www.portaldaindustria.com.br/senai/institucional/regulamento/</a>	Permanente
Execução Orçamentária 2018	<a href="http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home">http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home</a>	Trimestral
Orçamento Aprovado 2019	<a href="http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home">http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home</a>	Anual
Estrutura Remuneratória	<a href="http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home">http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home</a>	Trimestral
Relação de Dirigentes	<a href="http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home">http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home</a>	Trimestral
Relação dos Membros do Corpo Técnico	<a href="http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home">http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home</a>	Trimestral
Execução Orçamentária 2018	<a href="http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home">http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home</a>	Anual
Execução Orçamentária 2017	<a href="http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home">http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home</a>	Anual
Execução Orçamentária 2016	<a href="http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home">http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home</a>	Anual
Balanços Patrimonial, Financeiros e Orçamentários.	<a href="http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home">http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home</a>	Anual
Demonstrações das Variações Patrimoniais	<a href="http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home">http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home</a>	Anual
Demonstrações dos Fluxos de Caixa	<a href="http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home">http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home</a>	Anual
Notas Explicativas	<a href="http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home">http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home</a>	Anual
Licitações e Editais	<a href="http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home">http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home</a>	Permanente
Contratos e Convênios	<a href="http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home">http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home</a>	Permanente
Gratuidade	<a href="http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home">http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home</a>	Trimestral
Relatório de Gestão	<a href="http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home">http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home</a>	Anual
Parecer Auditoria Independente	<a href="http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home">http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home</a>	Anual
Código de Ética	<a href="http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home">http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home</a>	Sempre que houver alterações
Comitê de Ética	<a href="http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home">http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home</a>	Sempre que houver alterações
Ouvidoria	<a href="http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home">http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home</a>	Permanente
Dados de Infraestrutura	<a href="http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home">http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home</a>	Sempre que houver alterações
Fale Conosco	<a href="http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home">http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home</a>	Permanente
Dúvidas Frequentes (FAQ)	<a href="http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home">http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home</a>	Permanente
Unidades nos Estados	<a href="http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home">http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/senai/home</a>	Sempre que houver alterações

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

### **5.3.1- Satisfação dos cidadãos-usuários ou clientes**

- **EDUCAÇÃO**

A aferição do grau de satisfação dos alunos do SENAI/MT é realizada por meio de uma pesquisa de satisfação, ao final de cada curso ou módulo, onde é avaliada a percepção do cliente sobre a qualidade do serviço prestado. Esta pesquisa é feita em 100% dos cursos realizados, em todas as modalidades, exceção à modalidade de Iniciação profissional EAD. O índice de satisfação é tabulado e auditado periodicamente de forma amostral e a meta a ser atingida é de no mínimo 80% de satisfação por curso ou módulo.

O indicador de satisfação é considerado estratégico para a instituição, que o avalia de maneira a obter insumos para a análise de seus processos internos e implementação de ações de melhoria contínua.

Cada unidade operacional é responsável pela extração de seu relatório de satisfação e por realizar a análise do seu desempenho, gerando ações de melhoria sempre que pertinente. Em 2018, o índice médio geral de satisfação com os serviços prestados pelo SENAI/MT foi de 9,17, numa escala de 0 a 10.

- **TECNOLOGIA E INOVAÇÃO**

O SENAI/MT afere a satisfação de seus clientes em tecnologia e inovação através da aplicação de uma Avaliação logo após a conclusão do serviço por telefone com o apoio do setor de telemarketing. Em 2018, foram aplicadas 156 pesquisas de satisfação das quais 96,15% dos clientes responderam que indicariam o SENAI para outras empresas, 23% afirmaram que têm interesse em outros serviços do portfólio, 57,89% afirmaram estar muito satisfeitos e 40,79% satisfeitos. A satisfação dos nossos clientes atingiu a nota média de 8,83 sendo que para o atendimento o resultado ficou em 8,88, 9,04 para a avaliação do profissional e 8,56 em relação aos serviços prestados.

Item para apuração da Pesquisa de satisfação	Média
A. Atendimento [01. Em relação a qualidade da comunicação com o SENAI]	8,95
A. Atendimento [02. Quanto a facilidade de negociação]	8,79
A. Atendimento [03. Retorno das solicitações, reclamações e/ou sugestões]	8,91
<b>Atendimento</b>	<b>8,88</b>
B. Consultor [04. Postura do consultor (respeito, atenção, imparcialidade)]	9,40
B. Consultor [05. Conhecimento técnico necessário]	9,24
B. Consultor [06. Pontualidade]	9,04
B. Consultor [07. Clareza das informações repassadas]	9,04
B. Consultor [08. Cumprimento do plano de ação/cronograma proposto/projeto:]	9,04
<b>Consultor</b>	<b>9,04</b>
C. Serviços Prestados [09. Quanto à percepção de necessidade e realidade da empresa levantados no diagnóstico]	8,67
C. Serviços Prestados [10. Carga horária proposta]	8,19
C. Serviços Prestados [11. Agregação de conhecimento técnico/competência na empresa]	8,86
C. Serviços Prestados [12. Aos recursos utilizados (equipamentos e material de apoio)]	8,64
<b>Serviço Prestado</b>	<b>8,56</b>

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

- **EDUCAÇÃO**

Para o SENAI/MT a análise dos resultados de satisfação gerados a partir da pesquisada realizada em 100% dos cursos conforme descrito no item anterior. Visa o planejamento e tomada de decisão quanto a ações que venham a minimizar estes impactos quanto detectados como negativos e potencializar ações de melhoria para que o cliente tenha a excelência almejada nos serviços a ele prestados.

Alguns objetivos da educação profissional são o aumento da empregabilidade, da qualidade de vida e do desenvolvimento pessoal e profissional dos estudantes. O Departamento Nacional do SENAI realiza uma pesquisa nacional, onde demonstra que esse objetivo está sendo alcançado, pois o índice de empregabilidade apresentado para egressos de cursos do SENAI/MT foi de 99%.

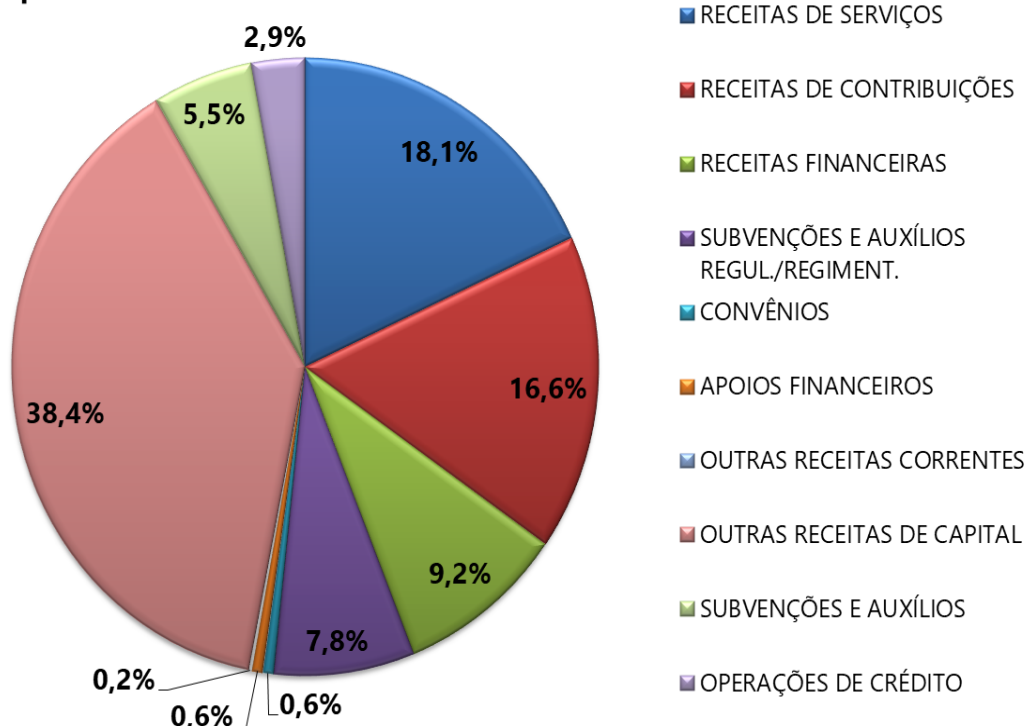
- **TECNOLOGIA E INOVAÇÃO**

A pesquisa de satisfação gera resultados importantes e, mais do que isso, abre caminhos para diferentes insights. Com as informações, é possível identificar oportunidades de melhoria e de fragilidade, avaliar diferenciais competitivos como o quanto os serviços oferecidos aos clientes são superiores aos principais concorrentes e os motivos que fazem com que escolham o SENAI/MT e não outra marca. Assim, é possível estabelecer diferentes planos de ação para aumentar a satisfação do cliente, a reputação da marca e a manutenção e/ou descontinuidade da oferta de serviços.

## **6- Desempenho financeiro e informações contábeis**

### **6.1- Desempenho financeiro do exercício**

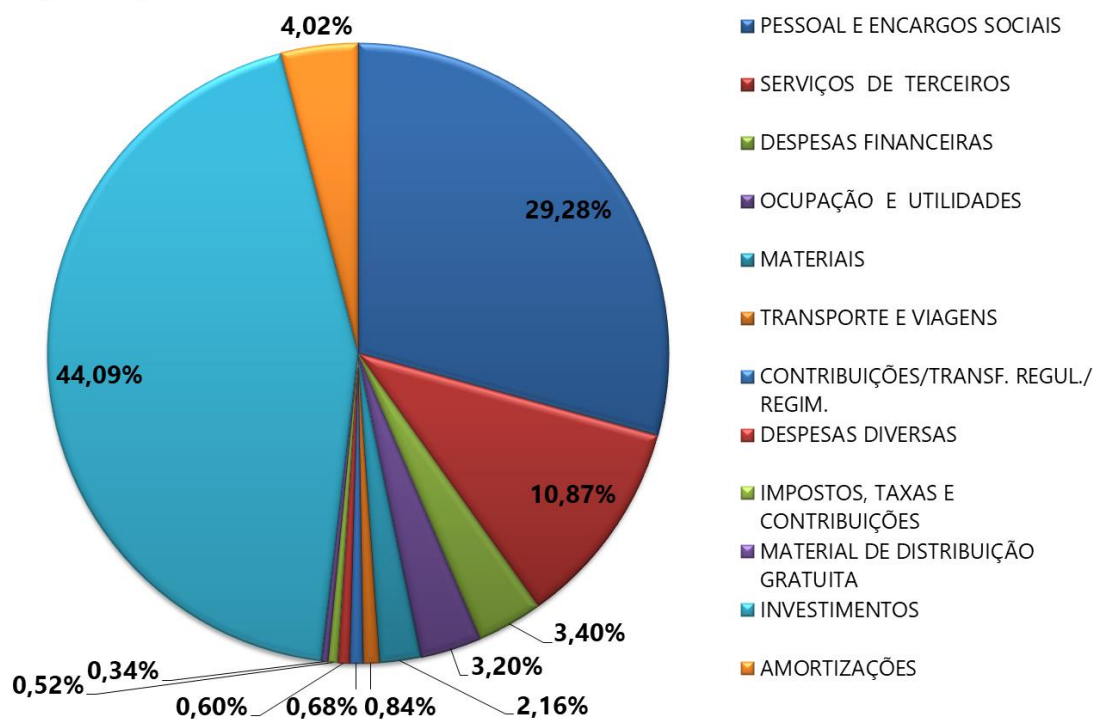
**Principais Receitas - 2018**



PRINCIPAIS RECEITAS	RC 2017	RC 2018	OR 2019
<b>RECEITAS CORRENTES</b>	<b>92.408.121,78</b>	<b>81.735.072,05</b>	<b>82.093.635,00</b>
RECEITAS DE SERVIÇOS	27.634.439,10	27.922.018,93	31.527.831,00
RECEITAS DE CONTRIBUIÇÕES	23.708.035,77	25.547.296,72	24.381.081,00
RECEITAS FINANCEIRAS	26.239.100,40	14.213.955,54	10.352.819,00
SUBVENÇÕES E AUXÍLIOS REG/REG.	11.605.795,26	11.941.777,53	11.844.044,00
CONVENIOS	1.426.845,10	902.056,79	
APOIOS FINANCEIROS	1.379.966,96	895.854,69	3.971.860,00
OUTRAS RECEITAS CORRENTES	413.939,19	312.111,85	16.000,00
OPERAÇÕES DE CRÉDITO	13.881.842	25.474.124	99.665.934
<b>RECEITAS DE CAPITAL</b>	<b>53.477.473,11</b>	<b>72.256.922,21</b>	<b>54.351.575,00</b>
OUTRAS RECEITAS DE CAPITAL	21.521.770,73	59.206.592,25	
SUBVENÇÕES E AUXÍLIOS	6.481.578,57	8.521.302,74	5.458.512,00
OPERAÇÕES DE CRÉDITO	25.474.123,81	4.529.027,22	48.893.063,00
<b>TOTAL</b>	<b>145.885.594,89</b>	<b>153.991.994,26</b>	<b>136.445.210,00</b>

A receita total auferida em 2018 foi de 6% superior ao orçamento realizado em 2017, decorrente, principalmente, do aumento das receitas de capital.

#### Principais Despesas - 2018



Principais despesas	RC 2017	RC 2018	OR 2019
<b>DESPESAS CORRENTES</b>	<b>75.282.148,60</b>	<b>77.359.376,00</b>	<b>84.476.915,00</b>
PESSOAL E ENCARGOS SOCIAIS	44.087.797,42	43.652.248,76	49.971.507,00
SERVIÇOS DE TERCEIROS	15.680.283,09	16.213.921,52	15.897.102,00
DESPESAS FINANCEIRAS	3.433.130,16	5.074.858,55	5.093.368,00
OCUPAÇÃO E UTILIDADES	4.332.681,86	4.766.969,89	5.038.704,00
MATERIAIS	2.924.680,47	3.218.391,36	3.637.028,00
TRANSPORTE E VIAGENS	1.516.046,41	1.248.858,13	1.416.578,00
CONTRIBUIÇÕES/TRANSF/REGUL/REG.	1.038.188,63	1.010.473,81	1.173.609,00
DESPESAS DIVERSAS	850.084,87	892.756,50	775.504,00
IMPOSTOS, TAXAS E CONTRIBUIÇÕES	656.328,18	773.880,43	623.318,00
MATERIAL DE DISTRIBUIÇÃO GRATUITA	166.703,57	505.495,05	820.197,00
AUXÍLIOS A TERCEIROS	562.489,68	822,00	
APOIOS FINANCEIROS	33.734,26		30.000,00
<b>DESPEAS DE CAPITAL</b>	<b>62.769.839,76</b>	<b>71.739.995,61</b>	<b>51.968.295,00</b>
INVESTIMENTOS	58.607.620,77	65.744.549,28	45.210.837,00
AMORTIZAÇÕES	4.159.113,96	5.993.179,52	6.754.458,00
INVERSÕES FINANCEIRAS	3.105,03	2.266,81	3.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>138.051.988,36</b>	<b>149.099.371,61</b>	<b>136.445.210,00</b>

A despesa total realizada em 2018 foi de 8% superior ao orçamento realizado em 2017, decorrente, principalmente, do aumento da despesa de capital referente aos investimentos na infraestrutura e na modernização tecnológica das unidades operacionais com foco na melhoria do atendimento bem como na reconfiguração do portfólio apresentando maior abrangência no mercado.

## 6.2- Principais contratos firmados

CONTRATOS FIRMADOS NO EXERCÍCIO A QUE SE REFERE A PRESTAÇÃO DE CONTAS									
Contrato/ ano	Objeto	Favorecido	CNPJ/ CPF	Mod. Licitação	Data da contratação	Sit.	Nat.	Elem. despesa	Valor do pagamento total no exercício
004/2017	EXECUÇÃO DE OBRA	CONCREMAX CONCRETO ENGENHARIA E SENEAMENTO LTDA	15378979000103	CONCORRÊNCIA	15/02/2017	ATIVO	ORDINÁRIA	OBRA	16.775.503,14
082/2017	EXECUÇÃO DE OBRA	JER ENGENHARIA ELÉTRICA E CIVIL LTDA - EPP	11595396000183	CONCORRÊNCIA	24/10/2017	ATIVO	ORDINÁRIA	OBRA	11.236.948,31
046/2018	EXECUÇÃO DE OBRA	JER ENGENHARIA ELÉTRICA E CIVIL LTDA - EPP	11595396000183	CONCORRÊNCIA	15/06/2018	ATIVO	ORDINÁRIA	OBRA	9.611.710,68
025/2017	EXECUÇÃO DE OBRA	EQUILIBRIO CONSTRUÇÕES E PROJETOS LTDA	10461691000184	CONCORRÊNCIA	20/04/2017	ATIVO	ORDINÁRIA	OBRA	9.373.074,92
054/2017	EXECUÇÃO DE OBRA	JER ENGENHARIA ELÉTRICA E CIVIL LTDA - EPP	11595396000183	CONCORRÊNCIA	06/07/2017	ATIVO	ORDINÁRIA	OBRA	7.914.396,07
069/2016	EXECUÇÃO DE OBRA	JER ENGENHARIA ELÉTRICA E CIVIL LTDA - EPP	11595396000183	CONCORRÊNCIA	29/11/2016	ATIVO	ORDINÁRIA	OBRA	7.733.591,59

011/2017	EXECUÇÃO DE OBRA	APOLUS ENGENHARIA LTDA EPP	3691516300141	CONCORRÊNCIA	06/03/2017	ATIVO	ORDINÁRIA	OBRA	6.051.319,19
069/2018	EXECUÇÃO DE OBRA	CONSTRUART LTDA	0933845900174	CONCORRÊNCIA	24/09/2018	ATIVO	ORDINÁRIA	OBRA	5.256.645,91
042/2017	EXECUÇÃO DE OBRA	METAL NOBRE LTDA	1236565100164	CONCORRÊNCIA	19/05/2017	ATIVO	ORDINÁRIA	OBRA	5.182.560,05
013/2017	EXECUÇÃO DE OBRA	EQUILIBRIO CONSTRUÇÕES E PROJETOS LTDA	1046169100184	CONCORRÊNCIA	10/03/2017	ATIVO	ORDINÁRIA	OBRA	4.153.685,52
095/2018	EXECUÇÃO DE OBRA	JER ENGENHARIA ELÉTRICA E CIVIL LTDA - EPP	1159539600183	CONCORRÊNCIA	25/10/2018	ATIVO	ORDINÁRIA	OBRA	3.284.363,66
<b>TOTAL</b>									<b>86.573.799,04</b>

CONTRATOS FIRMADOS NO EXERCÍCIO A QUE SE REFERE A PRESTAÇÃO DE CONTAS									
Contrato/ano	Objeto	Favorecido	CNPJ/ CPF	Mod. Licitação	Data da contratação	Sit.	Nat.	Elem. despesa	Valor do pagamento total no exercício
004/2017	EXECUÇÃO DE OBRA	CONCREMAX CONCRETO ENGENHARIA E SENEAMENTO LTDA	15378979000103	CONCORRÊNCIA	15/02/2017	ATIVO	ORDINÁRIA	OBRA	7.224.726,07
082/2017	EXECUÇÃO DE OBRA	JER ENGENHARIA ELÉTRICA E CIVIL LTDA - EPP	11595396000183	CONCORRÊNCIA	24/10/2017	ATIVO	ORDINÁRIA	OBRA	10.613.046,69
046/2018	EXECUÇÃO DE OBRA	JER ENGENHARIA ELÉTRICA E CIVIL LTDA - EPP	11595396000183	CONCORRÊNCIA	15/06/2018	ATIVO	ORDINÁRIA	OBRA	8.859.489,68
025/2017	EXECUÇÃO DE OBRA	EQUILIBRIO CONSTRUÇÕES E PROJETOS LTDA	10461691000184	CONCORRÊNCIA	20/04/2017	ATIVO	ORDINÁRIA	OBRA	2.329.086,40
054/2017	EXECUÇÃO DE OBRA	JER ENGENHARIA ELÉTRICA E CIVIL LTDA - EPP	11595396000183	CONCORRÊNCIA	06/07/2017	ATIVO	ORDINÁRIA	OBRA	3.418.426,51
069/2016	EXECUÇÃO DE OBRA	JER ENGENHARIA ELÉTRICA E CIVIL LTDA - EPP	11595396000183	CONCORRÊNCIA	29/11/2016	ATIVO	ORDINÁRIA	OBRA	68.959,19
011/2017	EXECUÇÃO DE OBRA	APOLUS ENGENHARIA LTDA EPP	36915163000141	CONCORRÊNCIA	06/03/2017	ATIVO	ORDINÁRIA	OBRA	1.745.390,71
069/2018	EXECUÇÃO DE OBRA	CONSTRUART LTDA	09338459000174	CONCORRÊNCIA	24/09/2018	ATIVO	ORDINÁRIA	OBRA	775.260,91
042/2017	EXECUÇÃO DE OBRA	METAL NOBRE LTDA	12365651000164	CONCORRÊNCIA	19/05/2017	ATIVO	ORDINÁRIA	OBRA	728.274,58
013/2017	EXECUÇÃO DE OBRA	EQUILIBRIO CONSTRUÇÕES E PROJETOS LTDA	10461691000184	CONCORRÊNCIA	10/03/2017	ATIVO	ORDINÁRIA	OBRA	1.239.066,83
095/2018	EXECUÇÃO DE OBRA	JER ENGENHARIA ELÉTRICA E CIVIL LTDA - EPP	11595396000183	CONCORRÊNCIA	25/10/2018	ATIVO	ORDINÁRIA	OBRA	2.773.351,20
<b>TOTAL</b>									<b>39.775.078,77</b>



### 6.3- Transferências, convênios e congêneres

#### 6.3.1- Transferências para federações e confederações

Transferência	Instrumento	Objeto	Conveniente	CNPJ/CPF	Valor da Contrapartida	Data da assinatura	Sit.	Nat.	Valor total
1	Legal	Concessão de contribuição a Federações de Indústrias da base territorial até o limite de 1% da receita regional	Federação das Indústrias No Estado de Mato Grosso	03.750.179/0001-28	N/A	05/11/2008	N.A	N.A	799.371,91
<b>Total</b>									<b>799.371,91</b>

Observação:

Para transferências regimentais foi considerado o regime de competência.

#### 6.3.2- Convênios e congêneres

Convênio	Objeto	Conveniente	CNPJ/CPF	Valor da Contrapartida	Data da assinatura	Sit.	Nat.	Valor total	
	Repasso a título de associado e mantenedor para consecução dos objetivos propostos pelo IEL para o exercício de 2018 <sup>1</sup>	Instituto Euvaldo Lodi 3	N.A	R\$ -	-	Ativo-Norma I (A)	-	211.101,90	
<b>Total</b>									<b>211.101,90</b>

Observação:

Conforme Resolução do Conselho Nacional do SENAI nº 375/2009 e em consonância com o Acórdão do TCU 338/2013, o IEL é uma Associação sem fins lucrativos, conforme Art 1º de seu Estatuto e portanto o repasse do SENAI ao IEL decorre da relação de sócio mantenedor, que esse possui em relação aquele, não havendo contrapartida de recursos, pois não se trata de convênio e nem de contrato de prestação de serviço.

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

As demonstrações contábeis foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, considerando as Normas Brasileiras de Contabilidade editadas pelo Conselho Federal de Contabilidade e inclusive, as normas aplicáveis ao setor público NBCASP, suas interpretações técnicas e comunicados, pelo Manual de Contabilidade Aplicado ao Setor Público, NBCT 16.6, parte V – Lei nº 4.320/64, Lei complementar nº 101/2000, Lei nº 11.638,07; Decreto Lei nº 6976 e Manual de Padronização Contábil do Sistema Indústria.

##### **Registros Contábeis**

As receitas e despesas foram reconhecidas mensalmente conforme a execução dos cursos, obedecendo ao Princípio da Competência.

A Classificação em Ativo Circulante; Ativo Não-Circulante; Passivo Circulante e Passivo Não-Circulante estão de acordo com a NBCT- 16.6 (R1).

##### **Imobilizado**

O imobilizado está representado pelo custo de aquisição ou construção, conforme estabelecido nas Normas Brasileiras de Contabilidade, no Manual de Contabilidade Aplicada ao Setor Público e nas Políticas Contábeis do Departamento Nacional.

##### **Depreciação**

É calculada pelo Método das Cotas Constantes (Linear), para ajustar o custo de cada Ativo a seus valores residuais sendo utilizadas as taxas (Política de Patrimônio ATO CSC 02/2016 - CNI), que levam em consideração a vida útil econômica dos bens sobre os referidos custos ou valores. Estas são contabilizadas a débito da conta de Variações Patrimoniais Financeiras – Independente da Execução Orçamentária e a crédito da conta de Depreciação

Acumulada, apresentando-se assim nas demonstrações contábeis como conta redutora dos itens do Ativo Imobilizado.

### **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 2018, este Regional aplicou 72,38% dos recursos dessa receita líquida de contribuição compulsória, em vagas para a gratuidade regimental, resultando na realização de mais de 10.100 matrículas, que totalizam 1.555.575 alunos-horas.

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

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

#### **6.5.1- Informações gerais**

##### **Gratuidade**

A gratuidade é apurada pelo regional de forma totalitária utilizando as informações produzidas pelas unidades operacionais Identificação das subunidades administrativas das quais os custos são apurados

A apuração é realizada na ferramenta “Simulador da Gratuidade” disponibilizada pelo Nacional que compreende a metodologia de custos por absorção.

Este regional tem por iniciativa de gestão, apurar e monitorar os resultados dos custos periodicamente e dentre estes apresentamos os resultados do negócio Educação.

## 6.5.2- Cálculos do cumprimento das obrigações da entidade em relação à gratuidade

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

RECEITAS	Realizado 2018
Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC)	37.489.074,25
<b>Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC)<sup>1</sup></b>	<b>34.677.393,68</b>
<b>Compromisso de Aplicação de Recursos em Gratuidade<sup>2</sup></b>	<b>23.115.950,63</b>
DESPESAS	
<i>Total em Educação</i>	129.999.255,86
<i>em Gratuidade</i>	25.098.208,83
ALUNO-HORA <sup>3</sup>	
Aluno-hora realizado (Fase Escolar)	6.373.628
Aluno-hora realizado em Gratuidade (Fase Escolar)	1.555.575
<b>Resultado do Cumprimento da Aplicação de Recursos em Gratuidade<sup>4</sup></b>	<b>1.982.258,21</b>
<b>Percentual da Receita Líquida de Contribuição Destinado à Gratuidade</b>	<b>72,38%</b>

Fonte: SENAI-DR-MT (Protheus – Simulador da Gratuidade Regimental – Solução Integradora)

### Notas:

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

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

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

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

**Tabela V - Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental (Fase Escolar)**

Programa/Modalidade	Matrícula Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EAD
<b>Formação Inicial e Continuada</b>	<b>9.745</b>	<b>134</b>
Aprendizagem Industrial	2.608	34
Qualificação Profissional	7.122	100
Aperfeiçoamento Profissional	15	
Especialização Profissional	-	
<b>Educação Profissional Técnica de Nível Médio</b>	<b>190</b>	<b>0</b>
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio		
Técnico de Nível Médio	190	33
<b>Total</b>	<b>9.935</b>	<b>167</b>

Fonte: Solução Integradora - Fechamento/2018.

**Tabela VI – Aluno-Hora Realizado em Gratuidade Regimental (Fase Escolar)**

Programa/Modalidade	Aluno-Hora em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EAD
<b>Formação Inicial e Continuada</b>	<b>1.478.317</b>	<b>12.534</b>
Aprendizagem Industrial	683.682	3.840
Qualificação Profissional	794.384	8.694
Aperfeiçoamento Profissional	251	
Especialização Profissional		
<b>Educação Profissional Técnica de Nível Médio</b>	<b>53.023</b>	<b>11.701</b>
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio		
Técnico de Nível Médio	53.023	11.701
<b>Total</b>	<b>1.531.340</b>	<b>24.235</b>

Fonte: Solução Integradora - Fechamento/2018.

**Tabela VII - Gasto Médio do Aluno-Hora Realizado (Fase Escolar)**

Programa/Modalidade	Gasto Médio do Aluno-Hora	
	Presencial	EAD
<b>Formação Inicial e Continuada</b>		
Aprendizagem Industrial	15,62	-
Qualificação Profissional	16,49	16,17
Aperfeiçoamento Profissional	16,33	-
Especialização Profissional	-	-
<b>Educação Profissional Técnica de Nível Médio</b>		
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	-	-
Técnico de Nível Médio	18,05	14,99

Fonte: SENAI-DR-MT, Simulador da Gratuidade/2018.

**Tabela VIII – Despesa total Realizada em Gratuidade Regimental**

Programa/Modalidade	Despesa Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EAD
<b>Formação Inicial e Continuada</b>	<b>23.782.993,98</b>	<b>182.742,29</b>
Aprendizagem Industrial	10.676.254,62	54.599,38
Qualificação Profissional	13.102.640,53	128.142,91
Aperfeiçoamento Profissional	4.098,83	
Especialização Profissional		
<b>Educação Profissional Técnica de Nível Médio</b>	<b>957.065,75</b>	<b>0,00</b>
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio		
Técnico de Nível Médio	957.065,75	175.406,81

<b>Total</b>	<b>24.740.059,73</b>	<b>358.149,10</b>
--------------	----------------------	-------------------

Fonte: Tabelas 3 e 4 apresentadas anteriormente.

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

<b>Demonstração contábil/notas explicativas</b>	<b>Endereço para acesso</b>
Balanco Patrimonial	<a href="http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/seuai/demonstracoes-contabeis">http://transparencia.sfiemt.com.br/portal/#/seuai/demonstracoes-contabeis</a>
Balanco Orcamentario	
Balanco Financeiro	
Demonstração das Variações Patrimoniais	
Demonstração de Fluxo de Caixa	
Notas Explicativas	

Os demonstrativos contábeis do exercício de 2018 serão publicados oportunamente no endereço informado, após exame e opinião da auditoria independente.

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

Considerações gerais: Não se aplica

## **7- Áreas especiais da gestão**

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

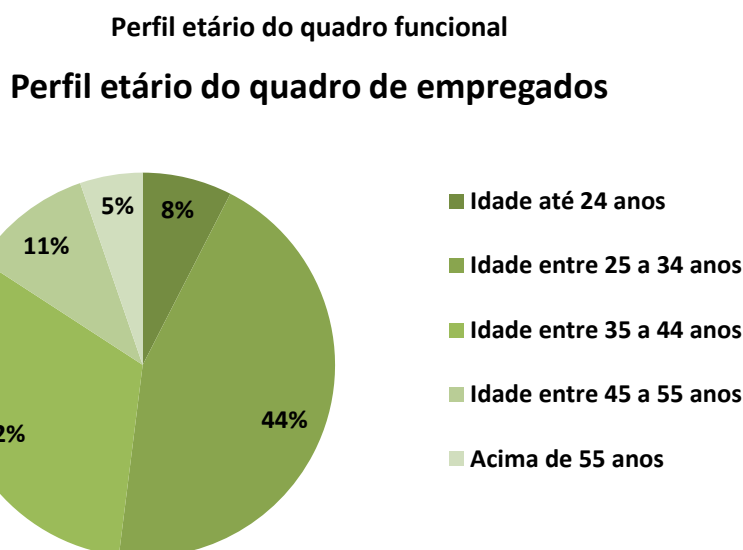
O SENAI/MT entende que seus recursos humanos são o principal elemento de transformação nos processos de execução de sua missão e guardam relação de influência mútua com o nível de atividade da Entidade e com a qualidade de seus serviços. Assim, a concretização dos objetivos estratégicos passa, necessariamente, pela atuação de seus colaboradores.

As políticas de gestão de pessoas no SENAI/MT são alinhadas com as adotadas no SFIEMT, havendo um alinhamento para resposta aos objetivos estratégicos de desenvolver e fortalecer as competências dos colaboradores, bem como, promover um ambiente propício à valorização das pessoas com

foco em resultados, para otimizar o desempenho dos negócios.

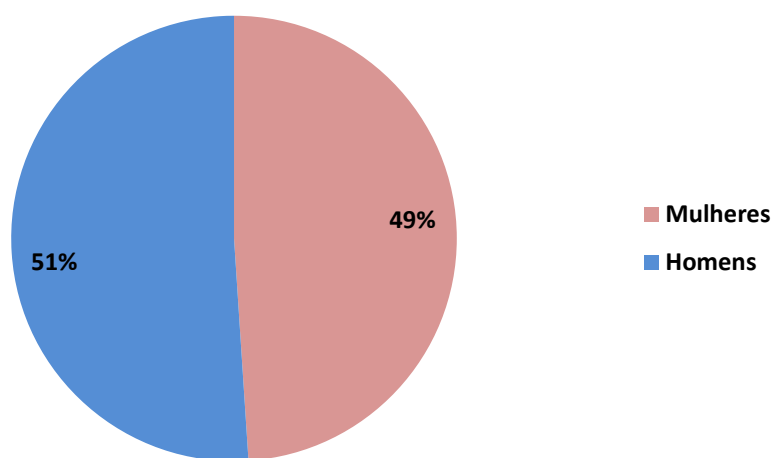
Considerando que o SENAI/MT faz parte do Sistema FIEMT, além do seu regulamento próprio, busca observar, com a devida atenção, as leis, as normas e os controles internos relacionados à atividade de gestão de pessoas, como também, do Acordo Coletivo de Trabalho. Assim busca continuamente melhorar e manter rotinas periódicas que venham assegurar o devido acompanhamento/monitoramento dos procedimentos previstos na legislação e normas pertinentes. Além das informações importantes para uma boa gestão de pessoas, tais como: avaliação de clima, índice de absenteísmo e rotatividade (Turnover), dentre outros.

As características da estrutura de recursos humanos, sua evolução e as principais ações que impactaram este pilar do regional estão descritas nos itens seguintes.



Fonte: CRH – Coordenadoria de Recursos Humanos

#### Perfil do Quadro Funcional por Gênero



Fonte: CRH – Coordenadoria de Recursos Humanos

**a) demonstração da força de trabalho;**

O SENAI/MT encerrou o exercício de 2018 com 531 empregados efetivos, no período não houve contratação de colaboradores temporários, conforme quadros com os quantitativos de colaboradores.

**b) demonstração da distribuição da força de trabalho, discriminando efetivos e temporários;**

**Quadro VI – Total de Empregados por tipo de Contratação**

Tipologias dos Cargos	Lotação		Ingressos no Exercício	Egressos no Exercício
	Autorizada	Efetiva		
1. Celetistas/Funções de Confiança	0	531	115	157
2. Temporários	0	0	0	0
3.Total de Servidores (1+2)	0	531	115	157

Fonte: CRH do SFIEMT



**Quadro VII – Demonstrativo da Remuneração Paga aos Empregados**

Tipologias/ Exercícios	Vencimentos e Vantagens Fixas	Despesas Variáveis						Despesas de Exercícios Anteriores	Decisões Judiciais	Total
		Retribuições	Gratificações	Adicionais	Indenizações	Benefícios Assistenciais e Previdenciários	Demais Despesas Variáveis			
<b>Celetistas/Funções de Confiança</b>										
Exercícios	2018	27.374.901,12		1.612.764,18	20.691,81	1.284.281,88	4.117.739,20	378.492,40		34.788.870,59
	2017	27.675.309,68		1.466.146,60	20.114,40	995.563,57	4.728.940,76	247.035,16		35.133.110,17
	2016	27.041.883,87		1.278.066,24	18.096,55	936.997,37	4.027.797,13	399.726,17		33.702.567,33
<b>Temporários</b>										
Exercícios	2018	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	2017	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	2016	-	-	-	-	-	-	-	-	-

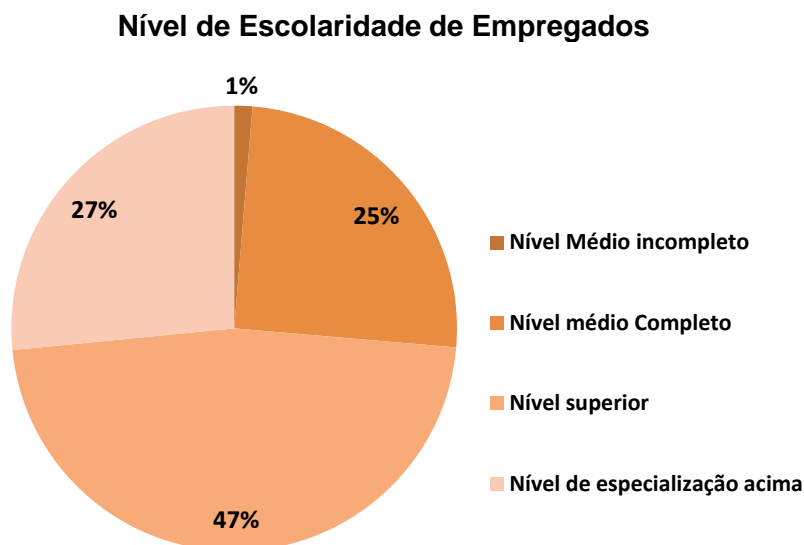
Fonte: CRH do SFIEMT

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

O quadro de pessoal está alinhado ao planejamento estratégico e orçamentário do SENAI/MT sendo este definido conforme os planos e projetos são delineados. EM 2018 foram necessários diversos ajustes para adequação de sua força de trabalho para atender as demandas.

O montante de recursos destinado anualmente para o financiamento dessas contratações é previamente autorizado pelo Conselho Regional, por ocasião da aprovação do orçamento da Entidade. Assim, as contratações são realizadas segundo as necessidades demonstradas na proposição orçamentária, e de acordo com os limites orçamentários fixados.

**d) qualificação da força de trabalho;**



Fonte: CRH – Coordenadoria de Recursos Humanos

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

As ações de treinamento e capacitação de colaboradores são realizadas por meio de processo estabelecido e sistematizado no SENAI/MT. Anualmente é realizado o preenchimento do formulário de Levantamento de Necessidade de Treinamento (LNT) conforme sua percepção dos gestores responsáveis, e validado junto à alta gestão. São verificadas as ações que serão empreendidas para que a instituição consiga preparar as competências e habilidades necessárias para a consecução dos objetivos institucionais.

No ano de 2018 foram desenvolvidos diversos treinamentos em atendimento a LNT e, também oferecidos pelo Departamento Nacional via unidade UNINDÚSTRIA com cursos no formato EAD e em temas diretamente relacionados ao cotidiano de docentes, gestores e técnicos nos Departamentos Regionais e nas Unidades Operacionais do SESI e SENAI.

As capacitações oportunizaram conhecimentos, conceitos, recursos e técnicas relacionados ao desenvolvimento de competências, com o objetivo de melhorar

os serviços prestados pela instituição de forma eficaz e de qualidade.

**f) custos associados à manutenção dos recursos humanos;**

**Tabela IX – Custos da Manutenção dos Recursos Humanos**

<b>DESC_CONTA_CONTÁBIL</b>	<b>VALOR_REALIZADO</b>
Salários	R\$21.880.932,66
INSS	R\$6.227.310,39
Plano de Assistência Medica/Odontológica	R\$2.569.831,91
Ferias e Abono Constitucional (1/3)	R\$3.022.140,37
FGTS	R\$2.342.996,22
13º Salario	R\$2.221.116,86
Funções de Confiança	R\$1.612.764,18
Vale Refeição	R\$1.192.301,46
Indenizações Diversas	R\$820.078,61
Plano de Previdência Complementar	R\$333.527,07
Aviso Prévio	R\$464.203,27
PIS	R\$293.771,56
Estudantes do Sistema Indústria	R\$181.733,52
Adicional Periculosidade / Insalubridade	R\$16.017,47
Outras Remunerações	R\$49.614,86
Auxílios a Bolsistas e Estagiários	R\$7.144,90
Licenças Pagas	R\$46.460,35
Vale Transporte	R\$22.078,76
Benefícios, Auxílios e Despesas Diversas.	R\$75.283,74
Seguro de Vida em Grupo	R\$35.930,24
Horas Extras	R\$77.511,30
Complemento de Auxilio Doença	-
Adicional Noturno	R\$4.674,34
<b>Total Geral</b>	<b>R\$ 43.497.424,04</b>

Fonte: Protheus – módulo Orçamentário

As despesas demonstradas acima têm como referência total da folha de pagamento do SENAI/MT no período (Salario + Encargos).

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

Para melhor acompanhar gestão de pessoas, mitigar possíveis riscos, além das normativas internas, controles internos e Acordo Coletivo de Trabalho, a entidade acompanha mensalmente a rotatividade de pessoal e absenteísmo.

O monitoramento da rotatividade de pessoal é fator de risco monitorado pelo regional visto que pode se tornar situação onerosa para a entidade. A cada saída, pode seguir, ou não a necessidade de contratação/substituição de outro empregado, sendo que este giro normalmente torna o custo com pessoal mais elevado.

Diante do impacto de faltas/ausências por motivo de afastamentos, e para melhor controle/acompanhamento/monitoramento na gestão da saúde ocupacional, e cumprimento do prazo estabelecido em Acordo Coletivo de Trabalho, a entidade possui um sistema eletrônico interno para registro e controle das informações sobre os atestados médicos dentro Sistema FIEMT. O que possibilita o reforço sobre as consequências que este atraso pode ocasionar, principalmente quando da necessidade de afastamento do empregado pelo INSS e a implantação do e-social. E possibilitando também, a cada gestor, controlar/monitorar/acompanhar as ocorrências de faltas/ausências relacionadas da saúde de seu empregado, e ter um relatório com detalhes importantes de cada unidade/setor.

#### **h) indicadores gerenciais sobre a gestão de pessoas.**

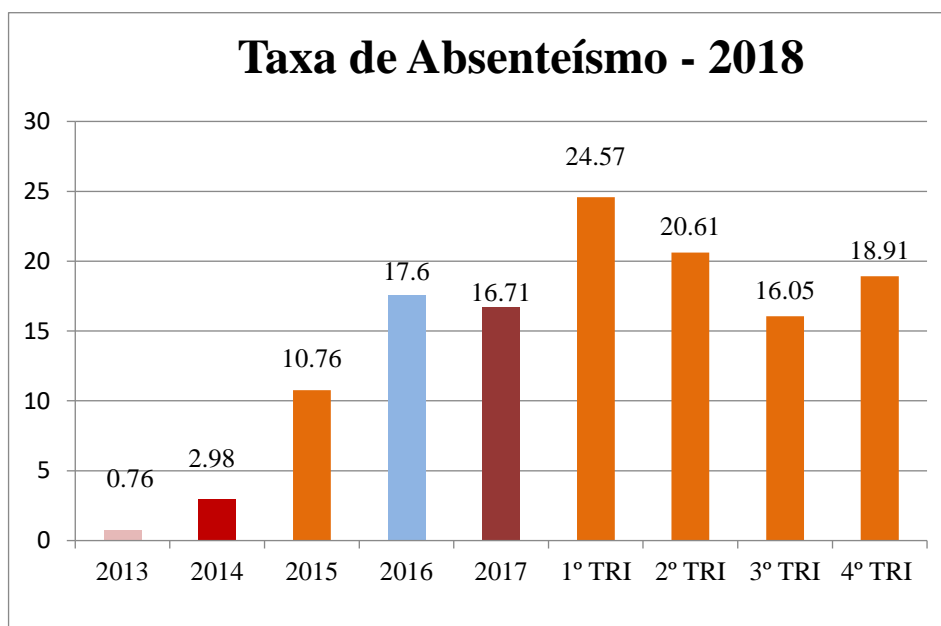
Os indicadores auxiliares na gestão de pessoas são: Taxa de Absenteísmo e Rotatividade de Pessoal (turnover).

- **Índice de Absentismo**

O termo absenteísmo refere-se a atrasos, faltas e saídas antecipadas no trabalho, de maneira justificada ou injustificada, ou ainda, aquelas justificáveis. Podendo ser entendido como o termômetro de ausências no trabalho, que também quer dizer, redução na carga-horária de trabalho, o que pode impactar diretamente na produtividade e entregas/resultados previstos e propicia a sobrecarga dos trabalhadores que permanecem em seus postos de trabalho. Vale ressaltar, que além de aumentar os custos para as empresas, o absenteísmo aumenta o custo para a previdência social, com repasse das despesas à sociedade. Também reduz a produtividade da empresa com tomada de ações e medidas reativas e focadas para compensar essa perda inicial.

O relatório de absenteísmo do SENAI no ano de 2018 aponta um total de 18,91% de ausências de longo/médio e curto período em um total de 531 empregados, estes divididos em 13 unidades operacionais/área técnica.

**Gráfico – Evolução das taxas de absenteísmo SENAI – 2013 a 2018**



O resultado apresentado aponta, revela que a entidade e a atividade de Saúde Ocupacional, devem, além das atividades já previstas, realizadas, buscar intensificar em mais atividades/ações de prevenção que visem contribuir para a redução dos números de afastamentos nos próximos anos. Além disso, podemos ressaltar, que também apontam para alguns pontos, para alguns fatores que vieram a contribuir diretamente para algumas melhorias nos controles/acompanhamentos, entre eles: o bom relacionamento empregador/empregado, normas/procedimentos estabelecidos, campanhas/ações de integração/interação desenvolvidas; medidas preventivas, a cada ano mais praticadas/disseminadas pelas unidades/setores; melhor atuação e acompanhamento da atividade de Saúde Ocupacional, incentivo de qualificação/capacitação e orientação dos profissionais, dentre outros fatores relevantes.

No ano de 2018, de 06 a 10 de agosto, foi realizada a I SIPAT – Semana Internas de Prevenção de Acidentes de Trabalho. O evento promoveu ao longo dos 5 (cinco) dias diversas palestras e atividades dedicadas à prevenção de acidentes do trabalho e doenças ocupacionais além de por em pratica assuntos e temas relacionados ao Programa de Prevenção de Riscos

Ambientais – PPRA que garante a preservação da saúde e da integridade dos empregados previsto no subitem 9.1.3 da norma regulamentadora nº 09 do Ministério do Trabalho e Emprego.

Segue abaixo toda a programação da SIPAT:

- 06/08/2018 – Abertura com a palestra de Prevenção de Combate a Incêndio e Primeiros Socorros.
- 07/08/2018 – Orientação sobre Direção Defensiva.
- 08/08/2018 – Palestra sobre DST/AIDS.
- 09/08/2018 – Blitz da Ergonomia.
- 10/08/2018 – Encerramento, palestra de Prevenção de doenças emocionais no ambiente de trabalho.

Durante toda a semana, também foram disponibilizados os serviços de Odontologia – Unidade Móvel, oferecendo atendimentos básicos de Prevenção e Orientação de saúde bucal.

O atendimento de Quick Massagem para todos os empregados.

Acreditamos que todas as ações da 1ª SIPAT proporcionou aos empregados do SENAI a melhoria do conhecimento teórico e prático das ações necessárias para o resultado do cumprimento das normas, que tornam o ambiente de trabalho mais seguro, saudável, digno e harmônico e em constante evolução de melhorias.

No mês de outubro e Novembro, aconteceram as palestras sobre a Prevenção do Câncer de Mama e Próstata, atendendo também o plano de ação do PCMSO.

### **Pesquisa de Clima Organizacional**

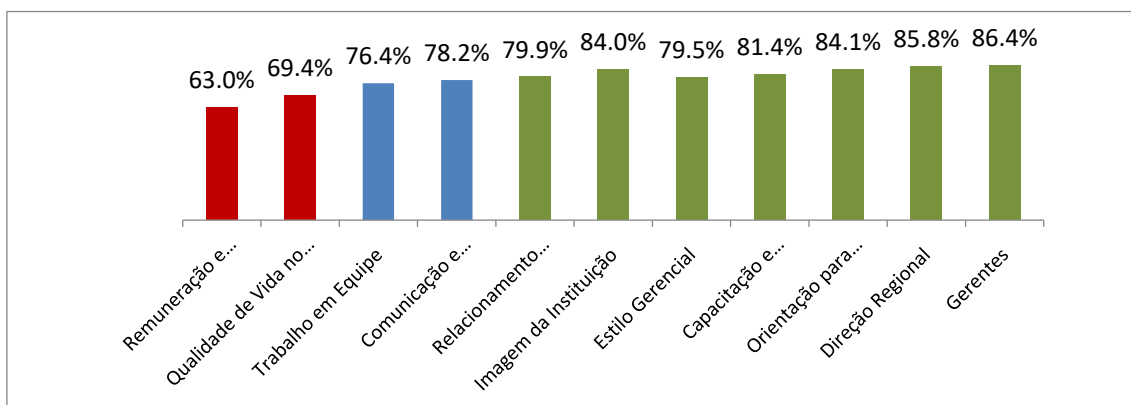
Vale ressaltar que a Pesquisa de Clima Organizacional do SENAI/MT, fora aplicada em outubro de 2018, tendo sua tabulação e resultado apresentado na finalização do exercício, conflitando com o período de troca de Gestor. As análises e tratativas estratégicas, dessa forma, foram priorizadas para o ano de 2018, com planos de ações específicos por blocos.

Mesmo, não sendo um indicador ligado diretamente ao Plano Estratégico, entende-se a necessidade de monitoramento e ações de melhorias para essa ação.

Em termos gerais o SENAI/MT, apresentou um resultado de favorabilidade de 79,60%, ficou abaixo da meta para o período que é de 80%.

Os pontos de favorabilidade por tópicos estão detalhados conforme abaixo.

### Favorabilidade Geral Por Bloco



Fonte: Resultado da pesquisa de clima – Resultado 2018

## 7.2- Remuneração do corpo de dirigentes e conselheiros

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

Conforme previsto, os membros dos Conselhos não recebem salário.

## 7.3- Gestão de patrimônio imobiliário

A gestão do patrimônio imobiliário do SENAI/MT é realizada por área especializada, que faz a verificação documental, com apoio da área jurídica do SFIEMT, e estabelece o controle necessário para a correta gestão desses imóveis, geralmente ocupados por atividades da instituição.

**Tabela X – Relação de estrutura física**

Imóvel	Valor	Uso
SENAI INST DE TECNOLOGIA Av. Getúlio Vargas, Centro Norte - Cuiabá/MT - 78.005-370	R\$ 3.300.000,00	TERRENO
SENAI DEPARTAMENTO REGIONAL (1/3) Av. Hist. Rubens de Mendonça, 4301 – Centro Político Administrativo – Cuiabá/MT – 78.049-940	R\$ 1.977.892,20	SEDE REGIONAL

SENAI DEPARTAMENTO REGIONAL Av. Hist. Rubens de Mendonça, 4301 – Centro Político Administrativo – Cuiabá/MT – 78.049-940	R\$ 1.350.676,78	ALUGUEL
SENAI CUIABA Av. XV de Novembro, 303 - Centro-Sul – Cuiabá/MT – CEP: 78.020-300	R\$ 50.469.604,54	SEDE UNIDADE OPERACIONAL
SENAI VARZEA GRANDE Av. Dom Orlando Chaves, nº. 1536 – Cristo Rei – Várzea Grande/MT - CEP: 78.116-130	R\$ 24.010.479,38	SEDE UNIDADE OPERACIONAL
ESCOLA SENAI DA CONSTRUÇÃO Av. A, Nº. 956 – Distrito Industrial - Cuiabá/MT - CEP: 78.098-270	R\$ 4.705.601,50	SEDE UNIDADE OPERACIONAL
SENAI RONDONÓPOLIS Rua Ademir de Jesus Ribeiro, 3147 – Parque Residencial Universitário – Rondonópolis/MT - 78750-340	R\$ 20.605.379,75	SEDE UNIDADE OPERACIONAL
SENAI CÁCERES Rua Cel. Ponce, 637 – Centro – Cáceres/MT - CEP: 78.200-000	R\$ 8.341.896,28	SEDE UNIDADE OPERACIONAL
SENAI SINOP Travessa dos Manacás, 45 – Centro - Sinop/MT - CEP: 78.557-721	R\$ 14.863.362,53	SEDE UNIDADE OPERACIONAL
SENAI BARRA DO GARÇAS Av. Gov. Jaime Campos, Km04 – Bairro Industrial – Barra do Garças/MT – CEP: 78.600-000	R\$ 3.275.233,82	SEDE UNIDADE OPERACIONAL
SENAI JUÍNA Rua das Dálias, 300 – Módulo 04 - Juína/MT – CEP: 78.320-000	R\$ 1.947.656,23	SEDE UNIDADE OPERACIONAL
SENAI NOVA MUTUM Av. das Siriemas, 17A Quadra C – Centro – Nova Mutum/MT – CEP: 78.450-000	R\$ 16.820.176,52	SEDE UNIDADE OPERACIONAL
SENAI SORRISO Rua São Cristóvão, Lote 08U – Gleba Sorriso – Sorriso/MT – 78.890-000	R\$ 15.973.581,54	SEDE UNIDADE OPERACIONAL

Fonte: CALOG

#### **7.4- Gestão ambiental e sustentabilidade**

O item não é aplicável a natureza jurídica da UJ.



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

### 8.1- Tratamento de deliberações do TCU

#### Quadro da situação de atendimento das demandas do TCU

Deliberação	Nº do item	Descrição sucinta do item da deliberação	Providências adotadas / Ações implementadas
TC 029.622/2017-4		Retenção de saldo do contrato 082/2017 no montante para cobrir a diferença entre a proposta desclassificada e a proposta contratada.	Valores retidos até 26/09/2018 aguardando nova decisão do Min. Bruno Dantas definiu pela liberação dos recursos bloqueados em razão do despacho de 14/03/2018 do mesmo relator.
TC 031.461/2018-2		Suspensão da execução do Pregão presencial SRP 12/2018 SENAI e todos atos dele decorrentes.	O referido pregão encontra-se suspenso.

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

#### Quadro da situação de atendimento das demandas do TCU

Deliberação	Nº do item	Descrição sucinta do item da deliberação	Providências adotadas / Ações implementadas
N/A	N/A	N/A	N/A

O item não é aplicável.

### 8.3 - Tratamento de recomendações da Auditoria Interna

#### Quadro da situação de atendimento das recomendações da Auditoria Interna

Relatório	Nº do item	Descrição sucinta do item da recomendação	Providências adotadas / Ações implementadas
N/A	N/A	N/A	N/A

O item não é aplicável.

## **9- Apêndices**

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

Não aplicável a UJ.

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

Não aplicável a UJ.

### **9.3- Quadros, tabelas e figuras complementares**

Não aplicável a UJ.

## **10 – Anexo: banco de dados**

### **10.1- Licitações e Contratos**

As informações relativas ao Item 10.1 Licitações e Contratos foi disponibilizada por meio de planilha, em formato de banco de dados, no e-contas (Portal TCU).

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

As informações relativas ao Item 10.2 Transferências de Recursos foi disponibilizada por meio de planilha, em formato de banco de dados, no e-contas (Portal TCU).

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

As informações relativas ao Item 10.3 Receitas da Entidade foi disponibilizada por meio de planilha, em formato de banco de dados, no e-contas (Portal TCU).

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

As informações relativas ao Item 10.4 Despesas da Entidade foi disponibilizada por meio de planilha, em formato de banco de dados, no e-contas (Portal TCU).

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

As informações relativas ao Item 10.5 Recursos Humanos foi disponibilizada por meio de planilha, em formato de banco de dados, no e-contas (Portal TCU).

### ***10.6- Anexo: Aprovação da Prestação de Contas***

As informações relativas ao Item 10.6 Aprovação da prestação de contas foram disponibilizadas por meio de arquivo em PDF no e-contas (Portal TCU).

# ***I. RELATÓRIOS E PARECERES***

## **I. Relatórios e pareceres**

### **Relatório e/ou Parecer da Unidade de Auditoria Interna**

1. Não aplicável a esta Unidade Prestadora de Contas.

### **Parecer de colegiado**

1. Não aplicável a esta Unidade Prestadora de Contas.

### **Relatório de instância ou área de correição**

1. Pelo princípio da legalidade (art. 5º, II, da CF), não há obrigação ao SENAI de criar uma unidade de auditoria interna, nem desempenhar atividades de correição e apuração de ilícitos administrativos.

### **Relatório de auditor independente**

1. Relatório do auditor independente em que emite opinião se demonstrações contábeis da entidade no exercício está no anexo desse documento.

### **Declarações de integridade**

1. Não aplicável a esta Unidade Prestadora de Contas.

### **Integridade e completude dos registros de informações no Sistema de Avaliação e Registro dos Atos de Admissão e Concessões**

1. O Sistema de Avaliação e Registro dos Atos de Admissão e Concessões (Sisac) é derivado da Instrução Normativa - TCU nº 55/2007, dirigido à autoridade administrativa responsável por ato de admissão ou de concessão de aposentadoria, reforma ou pensão, para fins de registro. Dessa forma, a declaração sobre o Sistema de Avaliação e Registro dos Atos de Admissão e Concessões não é aplicável ao SENAI, tendo em vista a natureza privada das entidades.

### **Aprovação da Prestação de Contas 2018**

1. Resolução CR 23/2019: Aprovação do Conselho Regional;

## RELATÓRIO DO AUDITOR INDEPENDENTE SOBRE AS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

Aos Srs.  
Diretores e Conselheiros Fiscais do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI

### Opinião

Examinamos as demonstrações contábeis do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2018 e as respectivas demonstrações do resultado, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessas datas, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo o resumo das principais políticas contábeis.

Em nossa opinião, as demonstrações contábeis acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da Entidade Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo nessas datas, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

### Base para opinião

Nossa auditoria foi conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Nossas responsabilidades, em conformidade com tais normas, estão descritas na seção a seguir, intitulada "Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações contábeis". Somos independentes em relação à entidade, de acordo com os princípios éticos relevantes previstos no Código de Ética Profissional do Contador e nas normas profissionais emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade, e cumprimos com as demais responsabilidades éticas de acordo com essas normas. Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.

### Outras informações que acompanham as demonstrações contábeis e o relatório do auditor

A administração da entidade é responsável por essas outras informações que compreendem o Relatório da Administração.

Nossa opinião sobre as demonstrações contábeis não abrange o Relatório da Administração e não expressamos qualquer forma de conclusão de auditoria sobre esse relatório.

Em conexão com a auditoria das demonstrações contábeis, nossa responsabilidade é a de ler o Relatório da Administração e, ao fazê-lo, considerar se esse relatório está, de forma relevante, inconsistente com as demonstrações contábeis ou com o nosso conhecimento



obtido na auditoria ou, de outra forma, aparenta estar distorcido de forma relevante. Se, com base no trabalho realizado, concluirmos que há distorção relevante no Relatório da Administração, somos requeridos a comunicar esse fato. Não temos nada a relatar a este respeito, uma vez que ao término dos nossos trabalhos a administração ainda não havia preparado qualquer relatório de seus atos de gestão aos órgãos a quem deve prestar contas.

#### Responsabilidade da administração e da governança pelas demonstrações contábeis

A administração é responsável pela elaboração e adequada apresentação das demonstrações contábeis de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração de demonstrações contábeis livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

Na elaboração das demonstrações contábeis, a administração é responsável pela avaliação da capacidade de a entidade continuar operando, divulgando, quando aplicável, os assuntos relacionados com a sua continuidade operacional e o uso dessa base contábil na elaboração das demonstrações contábeis, a não ser que a administração pretenda liquidar a entidade ou cessar suas operações, ou não tenha nenhuma alternativa realista para evitar o encerramento das operações.

Os responsáveis pela governança da entidade são aqueles com responsabilidade pela supervisão do processo de elaboração das demonstrações contábeis.

#### Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações contábeis

Nossos objetivos são obter segurança razoável de que as demonstrações contábeis, tomadas em conjunto, estão livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro, e emitir relatório de auditoria contendo nossa opinião. Segurança razoável é um alto nível de segurança, mas, não, uma garantia de que a auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria sempre detectam as eventuais distorções relevantes existentes. As distorções podem ser decorrentes de fraude ou erro e são consideradas relevantes quando, individualmente ou em conjunto, possam influenciar, dentro de uma perspectiva razoável, as decisões econômicas dos usuários tomadas com base nas referidas demonstrações contábeis.

Como parte da auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria, exercemos julgamento profissional e mantemos ceticismo profissional ao longo da auditoria. Além disso:

- Identificamos e avaliamos os riscos de distorção relevante nas demonstrações contábeis, independentemente se causada por fraude ou erro, planejamos e executamos procedimentos de auditoria em resposta a tais riscos, bem como obtemos evidência de auditoria apropriada e suficiente para fundamentar nossa opinião. O risco de não detecção de distorção relevante resultante de fraude é maior do que o proveniente de



erro, já que a fraude pode envolver o ato de burlar os controles internos, conluio, falsificação, omissão ou representações falsas intencionais.

- Obtemos entendimento dos controles internos relevantes para a auditoria para planejarmos procedimentos de auditoria apropriados às circunstâncias, e, em razão da entidade não dispor de serviços de auditoria interna e, por força contratual, analisamos e testamos o sistema de controle interno quanto à sua eficácia no que tange à sua capacidade de prevenir e detectar erros e fraudes e não detectamos situações que requeiram a modificação de nossa opinião. Para as deficiências dos controles internos e erros lá identificados coletamos e testamos os planos de ação junto aos gestores para sanar as deficiências e para corrigir os erros identificados.
- Avaliamos a adequação das políticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis e respectivas divulgações feitas pela administração.
- Concluimos sobre a adequação do uso, pela administração, da base contábil de continuidade operacional e, com base nas evidências de auditoria obtidas, se existe incerteza relevante em relação a eventos ou condições que possam levantar dúvida significativa em relação à capacidade de continuidade operacional da entidade. Se concluirmos que existe incerteza relevante, devemos chamar atenção em nosso relatório de auditoria para as respectivas divulgações nas demonstrações contábeis ou incluir modificação em nossa opinião, se as divulgações forem inadequadas. Nossas conclusões estão fundamentadas nas evidências de auditoria obtidas até a data de nosso relatório. Todavia, eventos ou condições futuras podem levar a entidade a não mais se manter em continuidade operacional.
- Avaliamos a apresentação geral, a estrutura e o conteúdo das demonstrações contábeis, inclusive as divulgações e se as demonstrações contábeis representam as correspondentes transações e os eventos de maneira compatível com o objetivo de apresentação adequada.

Comunicamo-nos com os responsáveis pela governança a respeito, entre outros aspectos, do alcance planejado, da época da auditoria e das constatações significativas de auditoria, inclusive as eventuais deficiências significativas nos controles internos que identificamos durante nossos trabalhos.

Fornecemos também aos responsáveis pela governança declaração de que cumprimos com as exigências éticas relevantes, incluindo os requisitos aplicáveis de independência, e comunicamos todos os eventuais relacionamentos ou assuntos que poderiam afetar, consideravelmente, nossa independência, incluindo, quando aplicável, as respectivas salvaguardas.

Dos assuntos que foram objeto de comunicação com os responsáveis pela governança, determinamos aqueles que foram considerados como mais significativos na auditoria das demonstrações contábeis do exercício corrente e que, dessa maneira, constituem os principais assuntos de auditoria. Descrevemos esses assuntos em nosso relatório de





auditoria, a menos que lei ou regulamento tenha proibido divulgação pública do assunto, ou quando, em circunstâncias extremamente raras, determinarmos que o assunto não deve ser comunicado em nosso relatório porque as consequências adversas de tal comunicação podem, dentro de uma perspectiva razoável, superar os benefícios da comunicação para o interesse público.

Santa Maria, 18 de fevereiro de 2019.



PERFECTUM Auditoria Independente S/S  
CRC/RS 3.632 – Ato Declaratório CVM 10.307.

Renato Junker Machado,  
Contador CRC/RS 50.959/O-4/S-MT – CNAI 637.

04/2019 - REUNIÃO ORDINÁRIA DO CONSELHO REGIONAL DO SENAI-DEPARTAMENTO REGIONAL DE MATO GROSSO, REALIZADA NO DIA 24 DE ABRIL DE 2019.

## RESOLUÇÃO Nº 23/2019

O Presidente do Conselho Regional do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI/MT, no uso de suas atribuições que lhe são conferidas e tendo em vista o parecer da Comissão de Contas,

### RESOLVE:

Aprovar o Relatório de Gestão e a Prestação de Contas do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – Departamento Regional de Mato Grosso, exercício de 2018.

Cuiabá, 24 de abril de 2019.



**GUSTAVO PINTO COELHO DE OLIVEIRA**  
Presidente do Conselho Regional do SENAI-MT