



*Iniciativa da FIESC - Federação das
Indústrias do Estado de Santa Catarina*

RELATÓRIO DE GESTÃO EXERCÍCIO 2018 **SENAI/SC**

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
Direção Regional de Santa Catarina

ELEMENTOS DO PROCESSO DE PRESTAÇÃO DE CONTAS ORDINÁRIAS ANUAL

O Processo de Prestação de Contas Ordinárias Anual é constituído pelas peças a seguir relacionadas, conforme Instrução Normativa do TCU Nº 63/2010 (art. 13 incisos I, II e III) e

I – Relatório de Gestão

II – Relatórios, Pareceres e Declarações

I – RELATÓRIO DE GESTÃO



*Iniciativa da FIESC - Federação das
Indústrias do Estado de Santa Catarina*

RELATÓRIO DE GESTÃO EXERCÍCIO 2018

SENAI/SC

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
Direção Regional de Santa Catarina

Lista de siglas e abreviações

Sigla	Identificação
AGO	Assessoria de Gestão Organizacional
APC	Assessoria de Planejamento Corporativo
AUDIT	Gerência de Auditoria e Compliance
CGU	Controladoria Geral da União
CNI	Confederação Nacional da Indústria
COMAR	Gerência de Comunicação e Marketing
COPLAC	Coordenadoria de Planejamento Corporativo
DN	Decisão Normativa
CE	Comunicação Externa
DN	Departamento Nacional
DR	Departamento Regional
EaD	Ensino à Distância
FIESC	Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina
GEADS	Gerência de Serviços Administrativos e Suprimentos
GECON	Gerência de Serviços Contábeis
GEDEO	Gerência de Desenvolvimento Organizacional
GEDEC	Gerência de Desenvolvimento Corporativo
GEFIN	Gerência de Serviços Financeiros
GENGE	Gerência de Serviços de Engenharia
GEPES	Gerência de Gestão de Pessoas
GEREM	Gerência de Relacionamento com o Mercado
GETIC	Gerência de Tecnologia da Informação
IN	Instrução Normativa
ISI	Instituto SENAI de Inovação
IST	Instituto SENAI de Tecnologia
LATEC	Laboratório de Tecnologia em Bebidas
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
NP	Normas e Procedimentos
NRSC	Núcleos Regionais de Serviços Compartilhados
OCI	Órgão de Controle Interno
PRONATEC	Programa Nacional de acesso ao Ensino Técnico e Emprego
RA	Relatório de Auditoria
RG	Relatório de Gestão
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SESI	Serviço Social da Indústria
SEGER	Secretaria Geral/FIESC
SUSERV	Superintendência de Serviços Compartilhados
TCE	Tomada de Contas Especial
TCU	Tribunal de Contas da União
TI	Tecnologia de Informação
UG	Unidade Gestora
UJ	Unidade Jurisdicionada
UPC	Unidade Prestadora de Contas
VDI	Infraestrutura de Virtualização de Desktop

Lista de tabelas, quadros, gráficos e figuras

Quadro 1 - Identificação da unidade.....	13
Quadro 2 - Identificação dos administradores.....	13
Quadro 3 – Unidades descentralizadas.....	15
Quadro 4 – Missão, Visão e Valores.....	17
Quadro 5 - Normas e outros documentos.....	17
Quadro 6 - Principais setores industriais do Estado de SC.....	18
Quadro 7 - Macroprocessos do Foco Educação.....	29
Quadro 8 - Balanço Orçamentário - Foco Educação.....	30
Quadro 9 - Resultados físicos previstos e obtidos - Foco Educação.....	32
Quadro 10 - Resultados financeiros previstos e obtidos - Foco Educação.....	32
Quadro 11 - Descrição dos Macroprocessos - Foco Tecnologia e Inovação.....	39
Quadro 12 - Balanço Orçamentário - Foco Tecnologia e Inovação.....	40
Quadro 13 - Informações sobre a execução dos projetos estratégico - Foco Tecnologia e Inovação..	40
Quadro 14 - Resultados financeiros previstos e obtidos - Foco Tecnologia e Inovação.....	41
Quadro 15 - Resultados financeiros previstos e obtidos - Foco Eficiência Operacional.....	44
Quadro 16 - Resultados financeiros previstos e obtidos - Foco Gestão de Pessoas.....	47
Quadro 17 - Resultados financeiros previstos e obtidos - Foco Posicionamento de Mercado.....	50
Quadro 18 - Detalhamento do Processo e Etapas.....	55
Quadro 19 - Implementação do Planejamento Estratégico e Alinhamento com Unidades Regionais.	56
Quadro 20 - Estruturas da Governança.....	57
Quadro 21 - Entidades que integram a governança do SENAI/SC.....	58
Quadro 22 - Cargos que integram a governança do SENAI/SC.....	58
Quadro 23 - Fóruns que integram a governança do SENAI/SC.....	59
Quadro 24 - Avaliação do Sistema de Controles Internos da UPC.....	64
Quadro 25 - Auditorias Realizadas no SENAI/SC em 2018.....	67
Quadro 26 - Acesso às informações da Entidade.....	75
Quadro 27 – Principais Receitas.....	77
Quadro 28 – Principais Despesas.....	79
Quadro 29 - Relação dos 10 maiores contratos firmados no exercício.....	81
Quadro 30 - Relação dos 10 maiores favorecidos no exercício.....	82
Quadro 31 - Transferências para federações e confederações.....	83
Quadro 32 - Outros convênios e congêneres.....	83
Quadro 33 - Taxas Anuais de Depreciação.....	85
Quadro 34 - Demonstrativo do Cumprimento da Aplicação de Recursos no Programa de Gratuidade.....	85
Quadro 35 – Matrículas Realizadas em Gratuidade Regulamentar.....	86
Quadro 36 - Aluno-Hora Realizado em Gratuidade Regimental (Fase Escolar).....	86
Quadro 37- Gasto Médio do Aluno-hora Realizado (Fase Escolar).....	87
Quadro 38 - Despesa Total Realizada em Gratuidade Regimental.....	87
Quadro 39 - Demonstrações contábeis exigidas pela NBC T 16.6 e notas explicativas.....	88
Quadro 40 - Demonstrações contábeis.....	88
Quadro 41 - Força de Trabalho da UPC.....	89
Quadro 42 – Movimentação Força de Trabalho da UPC.....	89
Quadro 43 - Força de Trabalho da UPC.....	89
Quadro 44 - Distribuição de Lotação Efetiva.....	90
Quadro 45 - Distribuição da Qualificação da Força de Trabalho.....	90
Quadro 46 - Despesas do pessoal.....	92
Quadro 47 – Número de estagiários.....	96

Quadro 48 - Contratos de prestação de serviços de estagiários.....	96
Quadro 49– Demonstração da remuneração dos administradores.....	98
Quadro 50 - Imóveis próprios do SENAI/SC	98
Quadro 51 -Situação de atendimento das demandas do TCU	99
Quadro 52 -Situação de atendimento das demandas da CGU.....	99
Quadro 53 - Situação de atendimento das recomendações da Auditoria Interna	100
Figura 1 - Organograma Sistêmico Funcional.....	16
Figura 2 - Estrutura Organizacional - Sede	17
Figura 3 - Mapa Estratégico FIESC.....	26
Figura 4 - Sistema de Governança SENAI/SC.....	57
Figura 5 - Pirâmide Hierárquica de Documentos Normativos.....	63
Gráfico 1 - % Escolaridade dos Trabalhadores da Indústria.....	27
Gráfico 2 - Matrícula Total	27
Gráfico 3- Percentual de Fidelização de aluno SENAI	28
Gráfico 4– Horas Técnicas em Tecnologia e Inovação	37
Gráfico 5 - Indústria Atendidas em Inovação	38
Gráfico 6 – Número de Ensaios de Metrologia	38
Gráfico 7 - Resultados do Ouvidoria/Canal de Ética	69
Gráfico 8 – Manifestações por mês no canal de ética	69
Gráfico 9 – Manifestações por espécie de denúncias – Canal de Ética	69
Gráfico 10 – Manifestações por entidade.....	69
Gráfico 11 – Manifestações por Espécies de denúncias - Ouvidoria	70
Gráfico 12 – Status das denúncias – Canal de Ética	70
Gráfico 13 – Status das denúncias - Ouvidoria.....	70
Gráfico 14 – Canais das Manifestações e Gráfico 15 – Denúncias Anônimas/Identificado.....	71
Gráfico 16 - Principais Receitas 2018	78
Gráfico 17 - Principais Despesas 2018.....	79
Gráfico 18 - Evolução Quadro Funcional.....	89
Gráfico 19 - Percentual de Distribuição da Qualificação da Força de Trabalho.....	90
Gráfico 20 - Comparativo despesas de pessoal.....	93
Gráfico 21 - Comparativo Rotatividade – 2016/2017/2018.....	94
Gráfico 22 - Modelo PPR 2018	97

Sumário

I – ROL DE RESPONSÁVEIS	Erro! Indicador não definido.
II – RELATÓRIO DE GESTÃO	3
2- Visão geral da unidade prestadora de contas	13
2.1- Identificação da unidade	13
2.2- Finalidade e competências institucionais	17
2.3- Ambiente de atuação	18
3- Planejamento organizacional e desempenho orçamentário e operacional.....	24
Direcionadores Estratégicos - Nacional	24
3.1- Resultados da gestão e dos objetivos estratégicos.....	26
3.2- Informações sobre a gestão	43
3.3- Estágio de implementação do planejamento estratégico	54
4- Governança	57
4.1- Descrição das estruturas de governança	57
4.2- Gestão de riscos e controles internos.....	60
5- Relacionamento com a sociedade	67
5.1- Canais de acesso do cidadão.....	67
5.2- Mecanismos de transparência sobre a atuação da unidade	75
5.3- Avaliação dos produtos e serviços pelos cidadãos-usuários.....	76
6- Desempenho financeiro e informações contábeis	77
6.1 Desempenho financeiro do exercício.....	77
6.2- Principais contratos firmados	81
6.3- Transferências, convênios e congêneres	83
6.4- Tratamento contábil da depreciação, da amortização e da exaustão de itens do patrimônio e avaliação e mensuração de ativos e passivos	83
6.5- Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade e cálculos referentes à gratuidade dos cursos	85
6.6- Demonstrações contábeis exigidas pela NBC T 16.6 e notas explicativas	88
6.7- Demonstrações contábeis e notas explicativas feitas de acordo com legislação específica	88
7- Áreas especiais da gestão.....	88
7.1- Gestão de pessoas, terceirização e custos relacionados	88
7.2- Remuneração do corpo de dirigentes e conselheiros.....	96
7.3- Gestão de patrimônio imobiliário	98
7.4- Gestão ambiental e sustentabilidade	99
8- Conformidade da gestão e demandas de órgãos de controle	99
8.1- Tratamento de deliberações do TCU	99

8.2- Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno	99
8.3 - Tratamento de recomendações da Auditoria Interna	100
9- Apêndices	101
9.1- Quadros, tabelas e figuras complementares	101

1 - Apresentação

Este relatório de gestão foi estruturado nos termos do art. 70 da Constituição Federal e de acordo com as disposições da IN TCU nº 63/2010, IN TCU nº 170/2018.

Destacamos a seguir os itens não aplicáveis a esta UPC ou que não há conteúdo a ser declarado no exercício em referência:

Item 7.4 – Gestão Ambiental e Sustentabilidade - Não aplicável à natureza jurídica da Unidade Prestadora de Contas.

Item 8.2 – Tratamento de deliberações do TCU - Não aplicável.

Sobre as principais realizações da gestão no exercício

Presente em mais de **250 municípios catarinenses**, o SENAI SC é referência em Educação Profissional, formando profissionais aptos a contribuir para o desenvolvimento da Indústria, gerando em 2018 mais de 115 mil matrículas. O SENAI SC também contribuiu para a competitividade da indústria com a realização de serviços, consultoria e inovação, além de ensaios metrológicos, por meio de sete institutos de tecnologia (IST) e três de inovação (ISI), gerando mais de 417 mil horas técnicas.

A entidade investiu na melhoria das suas instalações físicas para ampliar o atendimento às indústrias e sociedade, garantindo serviços de qualidade, atuando em 66 unidades fixas e 23 móveis, que contam com 704 laboratórios didáticos fixos e 34 móveis, além de 372 salas de aula e mais de três mil colaboradores. Também contribuiu para a competitividade com a realização de 66 mil horas de consultoria e 185 mil horas de inovação, além de 272 mil ensaios metrológicos, por meio de sete institutos de tecnologia e três de inovação.

O SENAI/SC foi certificado pelo Google como escola de referência no uso das ferramentas Google For Education e na implementação de soluções inovadoras de colaboração entre professores e alunos, sendo a escola do SENAI em Tubarão a primeira do Sistema S a ser reconhecida.

Em cursos de curta duração do SENAI/SC houve um crescimento expressivo em número de matrículas em relação a 2017. O aumento do índice de confiança do empresário industrial (ICEI) e a retomada da oferta de vagas de emprego refletiram na procura de cursos de curta duração pela comunidade em geral visando recolocação no mercado de trabalho. A procura por cursos de aprendizagem industrial também aumentou devido à demanda das indústrias. O SENAI ampliou a oferta de cursos técnicos e de pós-graduação a distância atendendo a todo o estado. As formações técnicas mantiveram o volume de matrículas, mas aumentou o número de turmas exclusivas nas indústrias.

Mediante a realização de eventos, o SENAI desafiou os estudantes a encontrarem soluções para a indústria baseado em inovação e eficiência. Promoveu a terceira edição do SENAI Challenge, que envolveu oito cursos técnicos, 35 unidades, mais de 2 mil alunos e 150 docentes, sendo que ao longo do ano construíram Kart Elétrico, Carro Compacto, Robótica Móvel, Hockey Automatizado, Desfile de Modas, Cadeira de Rodas Automatizada e Desenvolvimento de Games.

O SENAI participou também da sexta edição do Prêmio Brasil Sul de Moda Inclusiva, com soluções arrojadas para esse público, no qual os alunos da aprendizagem industrial da unidade SENAI de Brusque conquistaram o primeiro e terceiro prêmio, com a criação e confecção de peças do vestuário exclusivas a pessoas com deficiência.

A **Olimpíada do Conhecimento** é caracterizada por incentivar aspectos que desenvolvem competências profissionais em uma educação inovadora, e em 2018 foi realizada a seletiva para o

mundial de profissões, a WorldSkills Competiton, que em 2019 ocorrerá em Kazan, na Rússia. O SENAI SC obteve 5 medalhas de ouro nesta seletiva, sendo os competidores das áreas de: Administração de Sistemas de Rede, Fresagem CNC, Vitrinismo, Manutenção de Aeronaves e Soluções de Software para Negócios.

A inauguração, em março 2018, do Instituto SENAI de Inovação em Sistemas Embarcados, em Florianópolis, encerrou o ciclo de implantação de uma rede de institutos de inovação e de tecnologia. A rede também é composta pelos Institutos de Inovação em Processamento a Laser e de Sistemas de Manufatura, e outros sete Institutos de Tecnologia, que foram implantados pelo SENAI desde o ano de 2011. Dentre inúmeros projetos desenvolvidos pelos institutos, destacam-se (1) o desenvolvimento de um **nanossatélite** em parceria com a Visiona, uma joint venture da Embraer com a Telebrás, sendo o primeiro satélite da indústria brasileira, com a previsão de lançamento para 2020, que gerará informações para as áreas da agricultura, segurança pública e gestão de cidades e (2) o **sistema inteligente para aplicação de pintura em grandes superfícies**, desenvolvido juntamente com a Petrobras. O sistema foi testado em campo, na plataforma P35, sendo controlado remotamente e conseguindo apresentar rendimento 10 vezes superior ao trabalho realizado manualmente, além de aprimorar aspectos de segurança dos trabalhadores (redução da exposição à tinta e trabalho em altura).

Como resultado dessas ações, o SENAI SC tem sido frequentemente reconhecido como referência em educação e tecnologia. O SENAI SC pelo nono ano consecutivo foi a marca mais lembrada em Santa Catarina no tema Ensino Técnico e Profissionalizante, segundo a pesquisa **Prêmio Top of Mind**, realizada pelo Instituto Mapa em parceria com jornais da RBS SC e pelo décimo primeiro ano consecutivo foi reconhecido como a marca de maior afinidade com o consumidor de Santa Catarina na categoria Ensino Capacitação Profissional e Técnico Profissionalizante pela pesquisa **Prêmio IMPAR**, realizado pelo IBOPE Inteligência em parceria com o Grupo RIC.

"O SENAI SC consolidou-se como a maior rede de ensaios metrológicos do Estado, composta por 9 laboratórios de ensaios e 2 provedores de ensaios de proficiência, ampliou o portfólio, totalizando 1.985 ensaios, destes 472 acreditados pela CGCRE do INMETRO e 126 credenciados pelo Ministério da Agricultura. Foram atendidas cerca de 2.9 mil empresas com execução de mais de 270 mil ensaios metrológicos.

As consultorias também obtiveram destaques na atuação, por meio do Programa Brasil Mais Produtivo - Manufatura Enxuta, por intermédio do IST em Logística de Produção foram atendidas 45 indústrias catarinenses dos setores de Alimentos e Bebidas, Vestuário e Calçados, Metalmeccânico, Móveis e Madeira, sendo que 40 atendimentos se deram em parceria com o IPEA, INSTITUTO DE PESQUISA DO GOVERNO FEDERAL. Como resultados finais, observaram-se aumento médio de 41,39% em produtividade, redução de 57,14% de movimentação dos trabalhadores, redução do retrabalho em 41,73% e retorno sobre o investimento de cerca de 2 vezes, o tempo médio das empresas para retorno do investimento foi de aproximadamente 4 meses.

Os atendimentos de grande complexidade em consultoria contemplaram 77 indústrias de médio e grande porte, sendo 60% dos atendimentos em Lean Manufacturing, 20% em Armazenagem e Simulação Computacional, 10% das empresas atendidas em Hoshin Kanri e 10% em Lean Office. Em 2018, SENAI/SC atendeu em serviços de consultoria 604 empresas, sendo 66.125 de horas de consultoria executadas.

Sobre as principais dificuldades encontradas pela UJ para a realização dos objetivos traçados para o exercício de referência

No ano de 2018 os reflexos da crise político-econômica nacional continuaram afetando a indústria catarinense que não conseguiu retomar os patamares de crescimento dos anos anteriores. A crise

ainda instalada afetou os serviços do SENAI SC, por fatores como redução de quadro de colaboradores, de investimentos e de cortes de recursos para treinamento e projetos de melhoria e inovação por parte da indústria. O ano foi de instabilidade política decorrente do processo eleitoral, a partir do qual, a posse do novo governo federal trouxe à pauta a possibilidade de redução da contribuição compulsória pelas empresas ao Sistema S, que afeta diretamente a atuação da entidade. Alinhado a esse contexto, o SENAI SC tem atuado com foco na revisão de processos buscando otimização de recursos e redução de custos, visando sustentabilidade.

2- Visão geral da unidade prestadora de contas

2.1- Identificação da unidade

Quadro 1 - Identificação da unidade	
Poder e órgão de vinculação	
Poder: Executivo	
Órgão de vinculação: Ministérios do Desenvolvimento Social e Combate à Fome - MDS	
Identificação da Unidade Jurisdicionada (UJ)	
Natureza jurídica: Serviço Social Autônomo	CNPJ: 03.774.688/0001-55
Principal atividade: Outras atividades de ensino não especificadas anteriormente.	Código CNAE: 85.99-6-99
Contatos	
Telefones/fax: (048) 3231 4100	
Endereço postal: Rodovia Admar Gonzaga, 2765 – Itacorubi – CEP 88.034-001 – Florianópolis/SC	
Endereço eletrônico: fabrizio-pereira@sesisc.org.br	Endereço eletrônico: fabrizio-pereira@sesisc.org.br
Página na internet: http://www.sc.senai.br	

Quadro 2 - Identificação dos administradores			
Cargo	Nome	CPF	Período de gestão
Administrador da Entidade			
Diretor Regional - Titular	Jefferson de Oliveira Gomes	122.753.538-44	05/01 a 25/11/2018
Diretor Regional - Interino	Mauricio Cappra Pauletti	622.570.809-04	01/01 a 04/01/2018
Diretor Regional - Titular	Fabricio Machado Pereira	923.652.139-87	26/11 a 25/12/2018
Membros do Conselho Regional			
Presidente - Titular	Glauco José Côrte	003.467.999-53	01/01 a 29/01/2018 03/02 a 10/02/2018 16/02 a 17/04/2018 29/04 a 02/06/2018 07/06 a 21/06/2018 27/06 a 11/07/2018 22/07 a 10/08/2018
Presidente - Interino	Mario Cezar de Aguiar	247.583.459-53	30/01 a 02/02/2018 11/02 a 15/02/2018. 18/04 a 25/04/2018 03/06 a 06/06/2018 12/07 a 21/07/2018
Presidente - Interino	Michel Miguel	003.480.319-04	26/04 a 28/04/2018
Presidente - Interino	Waldemar Antonio Schmitz	128.757.619-72	22/06 a 26/06/2018
Presidente – Titular	Mario Cezar de Aguiar	247.583.459-53	10/08 a 31/10/2018 12/11 a 31/12/2018
Presidente - Interino	Gilberto Seleme	444.280.149-53	01/11 a 11/11/2018
Representante da Indústria - Titular	Guilherme Marco de Lima	030.729.359-98	01/01 a 31/12/2018
Representante da Indústria - Titular	Cesar Augusto Olsen	218.034.559-34	01/01 a 31/12/2018
Representante da Indústria - Titular	Osvaldo Luciani	050.491.999-72	01/01 a 31/12/2018
Representante da Indústria - Titular	Hilton Jose da Veiga Faria	290.640.3219-91	01/01 a 31/12/2018
Representante da Indústria - Titular	Luis Carlos Guedes	010.382.208-90	01/01 a 28/02/2018

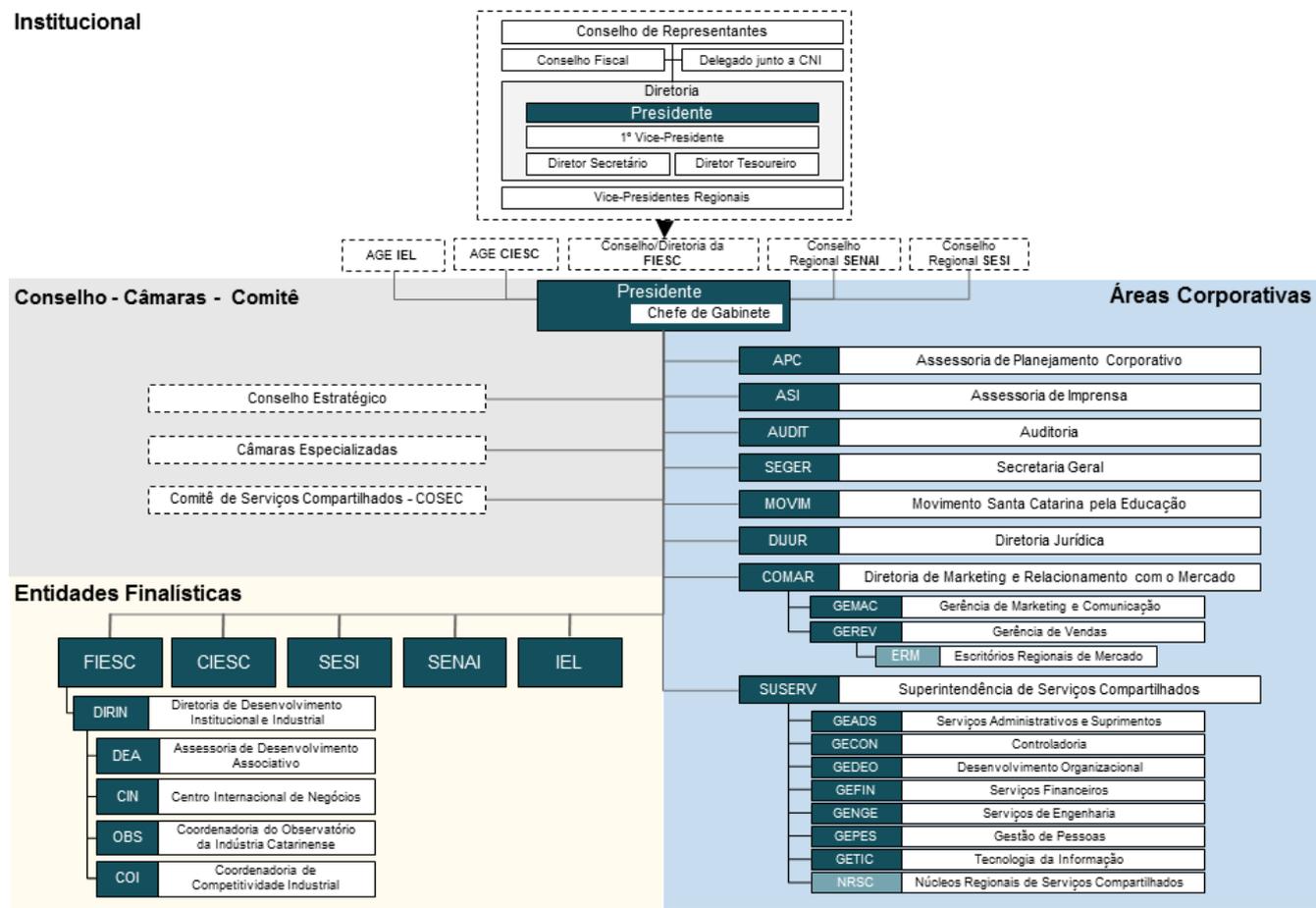
Representante da Indústria - Suplente	Orlindio Da Silva	223.737.219-53	29/06 a 29/06/2018
Representante da Indústria - Suplente		066.219.619-87	19/04 a 19/04/2018 25/05 a 25/05/2018 14/12 a 14/12/2018
Representante da Indústria - Suplente	Luis Antonio Stramosk	311.068.469-15	15/03 a 15/03/2018 29/06 a 29/06/2018
Representante da Indústria - Suplente	Ramiro Cardoso	378.269.309-44	26/01 a 26/01/2018 22/02 a 22/02/2018
Representante da Indústria - Suplente	Reginaldo Jose Cechinel	416.723.219-72	25/05 a 25/02/2018 28/09 a 28/09/2018
Representante dos Trabalhadores da Indústria - Titular	Carlos Alberto Baldissera	031.713.709-30	01/01 a 01/09/2018
Representante dos Trabalhadores da Indústria - Titular	Altamiro Perdona	343.532.839-87	01/09 a 31/12/2018
Representante dos Trabalhadores da Indústria - Suplente	Ari Oliveira Alano	077.550.49-25	19/04 a 19/04/2018
Representante do Ministério da Educação - Titular	Maria Clara Kaschny Schneider	591.649.809-87	01/01 a 31/12/2018
Representante do Ministério do Trabalho e Emprego - Titular	Cley Capistrano Maia De Lima	021.645.689-40	01/01 a 31/12/2018
Representante do Ministério do Trabalho e Emprego - Suplente	Djanes Ricardi Maciel	021.440.499-47	26/01 a 26/01/2018 22/02 a 22/02/2018 15/03 a 15/03/2018 19/04 a 19/04/2018 25/05 a 25/05/2018 29/06 a 29/06/2018 27/07 a 27/07/2018 10/08 a 10/08/2018 28/09 a 28/09/2018 19/10 a 19/10/2018 23/11 a 23/11/2018
Diretores			
Diretor Técnico – Titular	Mauricio Cappa Pauletti	622.570.809-04	01/01 a 14/01/2018 04/02 a 22/08/2018
Diretor Técnico – Interino	Jefferson de Oliveira Gomes	122.753.538-44	15/01 a 03/02/2018
Diretor de Inovação e Tecnologia - Interino	Jefferson de Oliveira Gomes	122.753.538-44	26/11 a 16/12/2018
Diretor de Operações – Titular	Mauricio Cappa Pauletti	622.570.809-04	23/08 a 25/12/2018
Diretor de Inovação e Produtos – Titular	Roberto de Medeiros Junior	007.788.239-38	23/08 a 25/12/2018
Diretor de Operações SESI/SENAI – Titular	João Roberto Lorenzetti	598.469.179-53	01/12 a 25/12/2018
Diretor de Educação SESI/SENAI	Claudemir Jose Bonatto	811.822.959-91	01/12 a 19/12/2018

Fonte: SEGER

Quadro 3 – Unidades descentralizadas				
Nome	Principal Atividade	Responsável	Telefone e e-mail	Endereço
Instituto da Indústria	Serviços de Educação, Tecnologia e Inovação	Roberto de Medeiros Júnior	48) 3239-1481	Rodovia Luiz Boiteux Piazza, 1302 - Bairro: Cachoeira do Bom Jesus
Região Sudeste		Roberto de Medeiros Júnior (01/01/2018 a 22/08/2018) Ricardo Máximo Anzolin (23/08/2018 a 31/12/2018)	(48) 3381-9200	BR 101 - Km 211, 7235 – Área Industrial - São José / SC
Região Foz do Rio Itajaí		Geferson Luiz dos Santos	(47) 3341-2900	Rua Henrique Vigarani, 163 - Bairro: Barra do Rio - Itajaí / SC
Região Vale do Itajaí		Jacir Luiz Lenzi (01/01/2018 a 21/08/2018) Walmir Markus (22 /08/2018 a 31/12/2018)	(47) 3321-9600	Rua São Paulo, 1147- Bairro: Victor Konder - Blumenau / SC
Região Vale do Itajaí Mirim		Julcimar Luis Machado	(47) 3251-8900	Av. 1º de Maio, 670 - Bairro: Centro - Brusque / SC
Região Vale do Itapocu		Osvair Almeida Matos	(47) 3372-9500	Rua Isidoro Pedri, 263 - Bairro: Rio Molha - Jaraguá do Sul / SC
Região Planalto Norte		Osvair Almeida Matos	(47) 3631-1600	Rua Dr. Hans Dieter Schmidt, 879 - Bairro: Centenário - São Bento do Sul / SC
Região Norte - Nordeste		Marcos Hollerweger (01/01/2018 a 30/11/2018) Daniel de Aviz (01/12/2018 a 31/12/2018)	(47) 3441-7700	Rua: Arno Waldemar Döhler, 957 - Bairro: Zona Industrial Norte - Joinville / SC
Região Sul		Maximiliano de Oliveira Alves	(48) 3431-7100	Rua General Lauro Sodré, 300 - Bairro: Comerciário
Região Litoral Sul		Fernando Darci Pitt (01/01/2018 a 22 /08/2018) Maximiliano de Oliveira Alves (23/08/2018 a 31/12/2018)	(48) 3621-5602	Av. Marcolino Martins Cabral, 184 - Bairro; Centro
Região Serra Catarinense		Telmo Altair Coelho	(49) 3221-3800	Rua Archilau Batista do Amaral, 745 - Bairro Universitário - Lages / SC
Região Alto Vale do Itajaí		Graziela da Silva Branco	(47) 3531-2400	Estrada da Madeira, 3000 - Bairro: Barragem - Rio do Sul / SC
Região Centro - Norte		Rogério Oliveira de Mattos	(49) 3561-1300	Rua Henriqueta Tedesco, 192 - Bairro: Berger - Caçador / SC
Região Alto Uruguai Catarinense		Volnei Cesar Magedans (01/01/2018 a 20/08/2018) Silvana Meneghini (21/08/2018 a 31/12/2018)	(49) 3441-4400	Rodovia Caetano Chiuchetta, 757 - Bairro: São Cristóvão - Concórdia / SC
Região Centro - Oeste		Silvana Meneghini	(49) 3551-4800	Rua Frei João, 400 - Luzerna / SC
Região Oeste		João Roberto Lorenzett (01/01/2018 a 31/01/2018) Almeri Dedonato (01/02/2018 a 31/12/2018)	(49) 3321-7300	Rua Frei Bruno, 201 – Bairro: Parque das Palmeiras
Região Extremo Oeste		Ivanor Roberto Finato	(49) 3631-1900	Rua Barão do Rio Branco, 220 - Bairro; Agostini - São Miguel Do Oeste / SC

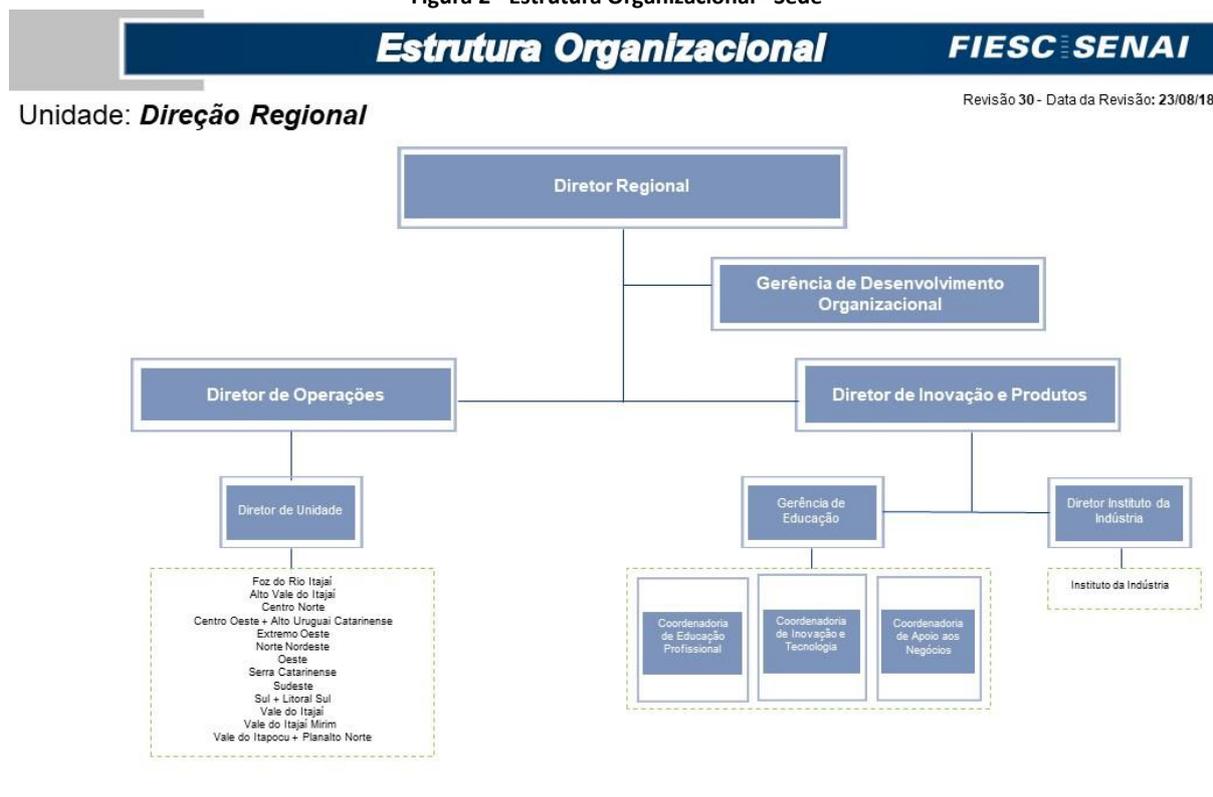
Figura 1 - Organograma Sistêmico Funcional
Organograma Sistêmico Funcional

Institucional



Fonte: AGO SENAI

Figura 2 - Estrutura Organizacional - Sede



Revisão 30 - Data da Revisão: 23/08/18

Unidade: **Direção Regional**

Fonte: AGO SENAI

2.2- Finalidade e competências institucionais

Quadro 4 – Missão, Visão e Valores		
Missão	Visão de futuro	Valores
Promover a competitividade da Indústria catarinense de forma sustentável e inovadora, influenciando a criação de um ambiente favorável às atividades industriais e ao desenvolvimento humano e tecnológico	Consolidar-se como a organização empresarial líder na promoção da competitividade da indústria catarinense	Comprometimento, cooperação, ética e iniciativa

Quadro 5 - Normas e outros documentos	
Normas da UJ	
Norma	Endereço para acesso
DECRETO Nº 494, DE 10 DE JANEIRO DE 1962	http://www.portaldaindustria.com.br/senai/institucional/regulamento
Regimento de criação do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - Atualizado pelo Decreto nº 6.635, de 5 de novembro de 2008.	http://www.portaldaindustria.com.br/senai/institucional/regulamento
Outros documentos	
	Endereço para acesso
Mapa estratégico	Documento disponibilizado na intranet da entidade
Planejamento estratégico	Documento disponibilizado na intranet da entidade
Indicadores de desempenho utilizados na gestão	Documento disponibilizado na intranet da entidade

Organograma	Documento disponibilizado na intranet da entidade
Macroprocessos finalísticos	Documento disponibilizado na intranet da entidade

2.3- Ambiente de atuação

Santa Catarina é o estado menos populoso da Região Sul, de menor extensão territorial e também o mais adensado em termos populacionais. Como o território nacional, o estado vem passando por um intenso processo de urbanização, com taxa de crescimento urbano (6,7%) acima da média da nacional (4,7%). Assim, de acordo com dados de 2010 apenas 15% da população catarinense reside em zonas rurais. Em relação à estrutura etária da população, há predominância de pessoas jovens distribuídas de forma homogênea entre gêneros: 50,4% de mulheres e 49,6% de homens no ano de 2010. A população estimada para 2018, segundo o IBGE, foi de 7.075.494 de pessoas, um crescimento médio de 1,30% ao ano desde o último Censo em 2010.

Com Índice de Desenvolvimento Humano (IDH 2010) de 0,774, Santa Catarina é destaque nos indicadores sociais do país. O estado apresenta a menor concentração de renda do Brasil e, por consequência, as menores taxas de pobreza e indigência. As boas condições de desenvolvimento humano desfrutadas por Santa Catarina se refletem na expectativa de vida ao nascer de 79,6 anos (Projeção para 2018) acima da média nacional. Além disso, são reflexos de significativos indicadores educacionais como, baixa taxa de analfabetismo e elevadas taxas de frequência à escola em todos os níveis de ensino.

Sexto estado em número de empresas e sétimo em termos de números de empregos, Santa Catarina responde por 4,1% do PIB nacional (2016). A indústria do estado é representativa no que diz respeito ao VAB (27,1% do total do estado em 2017), ao número de empregos (33,9% em 2017) e à quantidade de estabelecimentos (22,3% em 2017). Apesar de apresentar a 11ª maior população e o 6º maior PIB, o estado possui a 7ª maior arrecadação tributária, o que demonstra seu dinamismo econômico. Cabe destacar ainda que Santa Catarina possui um dos maiores PIB per capita e a menor taxa de desemprego do Brasil em 2017.

O Quadro 6 - Principais setores industriais do Estado de SC têm como objetivo apresentar um panorama dos principais setores industriais do estado de SC. Foram listados os 11 principais setores, considerando o volume de trabalhadores. A tabela é composta pelas seguintes informações:

- Número de empresas e trabalhadores por setor e respectivo percentual de participação; e,
- Remuneração média dos trabalhadores da indústria (média salarial) por setor.

Setor	Nº de Indústrias	%	Número de Trabalhadores	%	Remuneração Média
Metalmeccânico	3.917	7,8%	51.526	6,9%	2.749,75
Confecção de Artigos do Vestuário e Acessórios	7.411	14,8%	105.593	14,1%	1.633,66
Construção Civil	15.334	30,6%	90.112	12,0%	2.172,27
Fabricação de Produtos Alimentícios e Bebidas	3.757	7,5%	119.195	15,9%	2.055,89
Fabricação de Produtos Têxteis	1.832	3,7%	57.252	7,7%	2.243,94
Fabricação de Produtos de Borracha e de Material Plástico	1.169	2,3%	39.337	5,3%	2.297,80
Fabricação de Produtos de Madeira	2.581	5,2%	37.621	5,0%	1.735,82
Fabricação de Produtos Minerais Não-Metálicos	2.355	4,7%	31.322	4,2%	2.358,36
Fabricação de Máquinas, Aparelhos e Materiais Elétricos	350	0,7%	27.409	3,7%	2.688,45
Fabricação de Móveis	2.736	5,5%	27.608	3,7%	1.801,31
Fabricação de Celulose, Papel e Produtos de Papel	425	0,8%	20.711	2,8%	2.806,62

Outros atividades industriais	8.164	16,3%	140.251	18,8%	3.144,95
Total da Indústria	50.031	100%	747.937	100%	2.323,16

Fonte: RAIS 2017

Conforme o quadro acima, a indústria do Estado de Santa Catarina possui um pouco mais que 50 mil estabelecimentos, que empregam praticamente 747 mil trabalhadores, representando 34% da força de trabalho catarinense. Além disso, temos a indústria mais distribuída territorialmente do país e a de maior diversidade setorial. Graças a isso, o Estado enfrentou melhor a crise, e já em 2018 cresceu acima de todos os outros estados do país, 2,84% na mensuração do Índice de Atividade Econômica Banco Central, uma aproximação do Produto Interno Bruto.

Estes resultados do ano fizeram de Santa Catarina o terceiro Estado que mais gerou postos de trabalho em todo o país em 2018, tanto na indústria de transformação, com 4.911 novos postos de trabalho, quanto no geral, com 41.718 novas vagas adicionais. No ano os produtos alimentícios e de madeira e mobiliário tiveram especial papel nesse contexto.

Também merece destaque a produção física industrial do Estado que, no comparativo com as demais UFs pesquisadas, encontra-se em 5º lugar (com Pará em 1º e Espírito Santo em 2º), graças a um crescimento de 4 % em 2018, superior ao nacional, de 1,1%, com destaques para a Metalurgia e produtos de metal, exceto máquina e equipamentos.

No comércio exterior, as exportações catarinenses somaram quase US\$ 773,63 milhões no ano, avanço de 6,73% frente ao mesmo período de 2017. Ao mesmo tempo, as importações catarinenses acumularam um total de US\$ 1053,46 milhões, avançando 9,44% frente ao mesmo mês de 2017.

Nas expectativas para 2019, o cenário mostra-se favorável, graças à maior estabilidade política e econômica, que já se reflete nas intenções de investimento e nas perspectivas dos empresários. Desde novembro de 2018, o ICEI de Santa Catarina vem se destacando pelos maiores níveis de otimismo com a economia desde o início da série histórica mensal, em janeiro de 2010. Graças a isso, os indicadores de produção e emprego devem seguir avançando.

Por fim, destaca-se a importância de agências como a INVESTE SC, que em parceria com o governo do Estado tem trabalhado com sucesso para a atração de novas plantas produtivas; bem como da FIESC, do SESI, do IEL e do SENAI, que conjuntamente têm auxiliado as empresas a acessar crédito, se adequar às normas produtivas internacionais e fomentar a inovação.

Mesmo se destacando no cenário nacional com indicadores socioeconômicos positivos o estado de Santa Catarina tem o desafio de atingir patamares de excelência não apenas no cenário econômico, mas igualmente de saúde, educação e inovação. Para tanto conta com entidades como o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI).

Internamente sua atuação concentrou esforços nos investimentos necessários para manutenção de suas atividades e atendimento adequado ao seu cliente, bem como, conclusão da implantação dos Institutos de Inovação (ISI) e Tecnologia (IST).

O orçamento da entidade é elaborado para atender as necessidades de seu cliente, onde contempla: recursos para manutenção da atividade, despesas com investimentos (bens móveis, imóveis e intangíveis), capacitação e treinamentos, projetos que melhorem o processo atual ou renovem o portfólio de serviços.

O quadro abaixo detalha o perfil dos dirigentes de **01/01/2018 a 22/08/2018**

Áreas/ Subunidades Estratégicas	Competências	Titular	Cargo
Direção Regional	Planejar e acompanhar a execução das estratégias estabelecidas para o SENAI, visando promover a competitividade da indústria catarinense de forma inovadora e sustentável.	Jefferson de Oliveira Gomes	Diretor Regional
Diretoria Técnica	Definir diretrizes de curto, médio e longo prazos para as áreas de atuação do SENAI, com visão sistêmica e foco na promoção de soluções para a indústria catarinense, de forma inovadora e sustentável.	Mauricio Cappra Pauletti	Diretor Técnico
Assessoria de Gestão Organizacional	Apoiar as direções da sede e das unidades e os gerentes dos negócios na operação e no relacionamento com os diversos interlocutores (serviços finalísticos, serviços compartilhados, agente de mercado), auxiliando na execução do PDCA no âmbito operacional.	Adriana Paula Cassol	Assessor de Gestão Organizacional
Coordenadoria de Educação Profissional	Executar o desdobramento estratégico das diretrizes institucionais da sua área, para todas as Unidades do SENAI/SC, visando promover e aprimorar a competitividade da indústria catarinense de forma inovadora e sustentável.	Ana Paula Lourenço de Andrade	Coordenador
Coordenadoria de Inovação e Tecnologia	Executar o desdobramento estratégico das diretrizes institucionais da sua área, para todas as Unidades do SENAI/SC, visando promover e aprimorar a competitividade da indústria catarinense de forma inovadora e sustentável.	José Carlos Martinazzo Júnior	Coordenador
Coordenadoria de Apoio aos Negócios	Apoiar as áreas de Negócios nas atividades inerentes à educação, inovação e tecnologia do SENAI, incluindo os processos pedagógicos, secretaria, biblioteca, tecnologia educacional e educação à distância, para todas as unidades educacionais do SENAI.	Ivanete Lurdes Costacurta	Coordenador

Fonte: GEDEO e GEPES

O quadro abaixo detalha o perfil dos dirigentes de **23/08/2018 a 25/11/2018**

Áreas/ Subunidades Estratégicas	Competências	Titular	Cargo
Direção Regional	Planejar e acompanhar a execução das estratégias estabelecidas para o SENAI, visando promover a competitividade da indústria catarinense de forma inovadora e sustentável.	Jefferson de Oliveira Gomes	Diretor Regional
Direção de Operações	Implementar as diretrizes de curto, médio e longo prazo para políticas e serviços de atuação do SENAI/SC, assegurando os resultados definidos para a instituição, em conformidade com as estratégias, princípios e filosofias organizacionais.	Mauricio Cappra Pauletti	Diretor de Operações
Diretoria de Inovação e Produtos	Assegurar o desenvolvimento e implantação das diretrizes de curto, médio e longo prazos para as áreas de Inovação e Produtos do SENAI-SC, com visão sistêmica e foco na promoção de soluções para a indústria catarinense, de forma inovadora e sustentável.	Roberto de Medeiros Junior	Diretor de Inovação e Produto
Gerência de Desenvolvimento Organizacional	Apoiar a Direção Regional SENAI, Superintendência SESI, Diretorias de Operação, Inovação e Produtos, Educação e Saúde, Direção de Unidades e Gerência de Novos Negócios no cumprimento das suas atribuições relacionadas a gestão, operação e desempenho integrado das unidades regionais.	Adriana Paula Cassol	Gerente de Desenvolvimento Organizacional

Gerência de Educação	Promover ações que visem o desenvolvimento de novas tecnologias educacionais visando os padrões de qualidade educacional em todas as unidades, para promoção da competitividade industrial catarinense.	Fernando Darci Pitt	Gerente de Educação
Coordenadoria de Educação Profissional	Executar o desdobramento estratégico das diretrizes institucionais da sua área, para todas as Unidades do SENAI/SC, visando promover e aprimorar a competitividade da indústria catarinense de forma inovadora e sustentável	Ana Paula Lourenço de Andrade	Coordenador
Coordenadoria de Inovação e Tecnologia	Executar o desdobramento estratégico das diretrizes institucionais da sua área, para todas as Unidades do SENAI/SC, visando promover e aprimorar a competitividade da indústria catarinense de forma inovadora e sustentável	José Carlos Martinazzo Júnior	Coordenador
Coordenadoria de Apoio aos Negócios	Apoiar as áreas de Negócios nas atividades inerentes à educação, inovação e tecnologia do SENAI, incluindo os processos pedagógicos, secretaria, biblioteca, tecnologia educacional e educação à distância, para todas as unidades educacionais do SENAI.	Ivanete Lurdes Costacurta	Coordenador

Fonte: GEDEO e GEPES

O quadro abaixo detalha o perfil dos dirigentes de **26/11/2018 a 31/12/2018**

Áreas/ Subunidades Estratégicas	Competências	Titular	Cargo
Direção Regional	Planejar e acompanhar a execução das estratégias estabelecidas para o SENAI, visando promover a competitividade da indústria catarinense de forma inovadora e sustentável	Fabrizio Machado Pereira	Diretor Regional
Direção de Operações	Implementar as diretrizes de curto, médio e longo prazo para políticas e serviços de atuação do SENAI/SC, assegurando os resultados definidos para a instituição, em conformidade com as estratégias, princípios e filosofias organizacionais.	Mauricio Capra Pauletti	Diretor de Operações
Diretoria de Inovação e Produtos	Assegurar o desenvolvimento e implantação das diretrizes de curto, médio e longo prazos para as áreas de Inovação e Produtos do SENAI-SC, com visão sistêmica e foco na promoção de soluções para a indústria catarinense, de forma inovadora e sustentável.	Roberto de Medeiros Junior	Diretor de Inovação e Produto
Gerência de Desenvolvimento Organizacional	Apoiar a Direção Regional SENAI, Superintendência SESI, Diretorias de Operação, Inovação e Produtos, Educação e Saúde, Direção de Unidades e Gerência de Novos Negócios no cumprimento das suas atribuições relacionadas a gestão, operação e desempenho integrado das unidades regionais.	Adriana Paula Cassol	Gerente de Desenvolvimento Organizacional
Gerência de Educação	Promover ações que visem o desenvolvimento de novas tecnologias educacionais visando os padrões de qualidade educacional em todas as unidades, para promoção da competitividade industrial catarinense.	Fernando Darci Pitt	Gerente de Educação
Coordenadoria de Educação Profissional	Executar o desdobramento estratégico das diretrizes institucionais da sua área, para todas as Unidades do SENAI/SC, visando promover e aprimorar a competitividade da indústria catarinense de forma inovadora e sustentável	Ana Paula Lourenço de Andrade	Coordenador

Coordenadoria de Inovação e Tecnologia	Executar o desdobramento estratégico das diretrizes institucionais da sua área, para todas as Unidades do SENAI/SC, visando promover e aprimorar a competitividade da indústria catarinense de forma inovadora e sustentável	José Carlos Martinazzo Júnior	Coordenador
Coordenadoria de Apoio aos Negócios	Apoiar as áreas de Negócios nas atividades inerentes à educação, inovação e tecnologia do SENAI, incluindo os processos pedagógicos, secretaria, biblioteca, tecnologia educacional e educação à distância, para todas as unidades educacionais do SENAI.	Ivanete Lurdes Costacurta	Coordenador

Fonte: GEDEO e GEPES

I. Descrição geral

O Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial de Santa Catarina – SENAI/SC é a entidade da Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina (FIESC) responsável pela prestação de serviços voltados à Educação, Tecnologia e Inovação, atendendo as Indústrias e comunidade em geral.

Como missão tem o dever estimular a inovação industrial por meio da educação, consultoria, pesquisa aplicada e serviços técnicos e tecnológicos, que são decisivos para a competitividade das Indústrias do Estado e do Brasil.

Criado em 01 de janeiro de 1954, o SENAI Santa Catarina possui mais de 60 anos de experiência e conta atualmente com mais de 3 mil colaboradores. Sua estrutura é dividida em unidades regionais que cobrem mais de 84% dos municípios catarinenses, prestando diariamente serviços na área da Educação, Tecnologia e Inovação.

Ao longo da sua história contribuiu para o fortalecimento da indústria, sempre disponibilizando serviços e estruturas com a finalidade de promover o desenvolvimento sustentável da indústria.

ii. Adversidades:

De acordo com a pesquisa realizada pelo Fórum Econômico Mundial (Davos, 2016) e apresentada no relatório *The Future of Job*, 65% das novas profissões serão criadas nos próximos anos e 35% das profissões atuais não existiam nos últimos 5 anos.

A rápida transformação tecnológica por que passa a sociedade impõe as empresas urgência na requalificação de seu capital humano. Nossas competências técnicas e comportamentais (*hard* e *soft*) são exigidas para dar conta das demandas do mundo digital. As indústrias por contarem com um processo produtivo mais tradicional irão sentir ainda mais a necessidade de se reinventarem e igualmente precisarão de capital humano qualificado para enfrentar esse desafio. Contudo, será preciso trazer trabalhadores com pouca ou nenhuma familiaridade com o mundo tecnológico para esse desafio.

O Sistema Nacional de Inovação (SNI) do Brasil vem se desenvolvendo ao longo dos últimos anos, mas ainda precisa alcançar o nível de maturidade de sistemas de inovação de países desenvolvidos. O SENAI/SC tem cumprido seu papel nesse campo apoiando a inovação na indústria com 7 Institutos SENAI de Tecnologia (ISTs) e 3 Institutos SENAI de Inovação (ISIs) em Santa Catarina.

Sob a ótica das necessidades da indústria para atendimento aos requisitos da avaliação da conformidade há necessidade de mecanismos e sistemas de medição muito mais confiáveis no decorrer de toda a cadeia produtiva. Outro fator que merece destaque é o aumento dos custos industriais nos últimos anos e a baixa eficiência do trabalhador brasileiro. A produtividade do trabalhador brasileiro corresponde a 24% do trabalhador americano e este indicador apresenta queda significativa nos últimos anos.

iii. Riscos:

A dinâmica da inovação se torna complexa pelo fato de que ela não ocorre de maneira linear da pesquisa básica para a pesquisa aplicada e, posteriormente, para o desenvolvimento e implementação na produção, pois envolve atividades de *feedback* e de relacionamento entre ciência, tecnologia, aprendizado, produção, política e demanda. Entende-se que as empresas não inovam isoladamente e, conseqüentemente, as inovações não ocorrem meramente por decisões internas, mas sim envolvendo diversos atores levando à noção de existência de um ou mais sistemas.

Também se destaca que a produtividade é uma variável que afeta diretamente a competitividade do setor industrial, podendo ser um aspecto de diferencial competitivo ou de dificuldade no que tange o posicionamento no mercado.

Para avaliação da conformidade os riscos eminentes estão na elaboração das estratégias empresariais entre a atividade e o estabelecimento de procedimentos que levem ao melhor equilíbrio entre seu custo e seus benefícios.

iv. Estratégias de enfrentamento:

O SENAI/SC desenvolveu novos produtos para atender as necessidades da indústria catarinense. Na educação, lançou em 2018 cursos de engenharia em áreas de interesse do segmento industrial com proposta metodológica baseada em projetos integradores que buscam solucionar desafios sociais, de sustentabilidade e reais da indústria. Além disso, inovou com metodologias diferenciadas em pós-graduações, possibilitando atualização e especialização profissional para executivos (MBI), gestores (*MBA Smart*) e analistas nas organizações (*MBA Sprint*). Além disso, frente as obrigações legais de contratação de aprendiz, o SENAI/SC foi o principal parceiro das indústrias para formação de qualidade e alinhamento as necessidades do mundo do trabalho, atendendo 16.772 jovens aprendizes. Também realizou atendimentos personalizado em cursos técnicos indústrias, isto é, atendendo uma empresa ou um grupo delas conforme suas demandas, direcionando todas as práticas do curso para a realidade de trabalho local. Outra frente que ampliou foi a oferta de cursos não presenciais ou híbridos (com momentos presenciais e a distância), sendo ofertados nas modalidades de qualificação profissional (curta duração), aprendizagem industrial, cursos técnicos e pós-graduações.

A implantação dos Institutos SENAI de Inovação e Tecnologia ampliou a atuação do SENAI/SC na formação profissional, na prestação de serviços técnicos e tecnológicos e na realização de pesquisa aplicada para as indústrias. Em março de 2018 foi inaugurado o prédio do Instituto SENAI de Inovação em Sistemas Embarcados, que encerrou o ciclo de implantação da rede de Institutos SENAI de Inovação e Tecnologia.

Na ótica de apoiar as indústrias no aumento da produtividade industrial, o SENAI/SC, por meio do Programa Brasil Mais Produtivo - Manufatura Enxuta, por intermédio do IST em Logística de Produção atendeu em consultoria 45 indústrias catarinenses dos setores de Alimentos e Bebidas, Vestuário e Calçados, Metalmeccânico, Móveis e Madeira, sendo que 40 atendimentos se deram em parceria com o IPEA, INSTITUTO DE PESQUISA DO GOVERNO FEDERAL. Como resultados finais, observaram-se aumento médio de 41,39% em produtividade, redução de 57,14% de movimentação dos trabalhadores, redução do retrabalho em 41,73% e retorno sobre o investimento de cerca de 2 vezes, o tempo médio das empresas para retorno do investimento foi de aproximadamente 4 meses.

Entre as outras ações do SENAI/SC no ano destaca-se a Educação Superior mais de 3 mil matrículas, a Educação Profissional com de 29 mil matrículas e o Desenvolvimento de Trabalhadores mais de 78 mil matrículas.

No contexto dos serviços de metrologia o SENAI/SC intensificou a participação em comitês de normalização, regulamentação, fóruns nacionais e internacionais de Metrologia, além da realização de workshops, capacitações e disseminação da importância da normalização e regulamentação técnica. Além dessas ações seus laboratórios foram reestruturados com incremento do portfólio de ensaios,

acreditações e credenciamentos a Órgãos reguladores, automação dos processos e aquisição de novos equipamentos para fortalecer os programas de avaliação da conformidade da indústria.

3- Planejamento organizacional e desempenho orçamentário e operacional

O Conjunto estratégico do SENAI/SC em 2018 é composto pelos Grandes Desafios Nacionais e também pelos Objetivos Estratégicos de Santa Catarina apresentados que serão apresentados a seguir.

Direcionadores Estratégicos - Nacional

A estratégia nacional para o ciclo (2015-2022) foi formulada com base em conceitos da gestão estratégica moderna, bem como nas experiências passadas, internas e externas, tendo por uma das principais fontes a estratégia vigente. No horizonte 2015-2022, o foco será a **busca pela qualidade** dos produtos e serviços ofertados pelo SESI, SENAI e IEL, com forte alinhamento à demanda da indústria. As ações de inovação, de incentivo à qualidade de vida e de integração das entidades serão continuadas no novo ciclo.

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

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

Focos Estratégicos – Nacional

Para ampliar o alcance de resultados foram destacados **quatro focos estratégicos**, relacionados às três áreas de atuação – Educação, Tecnologia e Inovação, Qualidade de Vida – respeitando a trajetória, a vocação e a competência de cada entidade, e ao Desempenho do Sistema, em conformidade com as necessidades e demandas da indústria no estágio atual e futuro.

- **Educação:** foco em consolidar as entidades como referência em educação para o mundo do trabalho e para a indústria, priorizando a melhoria da qualidade do ensino ofertado.
- **Qualidade de vida:** foco em aumento da competitividade da indústria por meio da redução de gastos com saúde e diminuição dos índices de absenteísmo e presenteísmo, por meio de ações voltadas à melhoria da qualidade de vida do trabalhador da indústria.
- **Tecnologia e inovação:** foco na contribuição para ampliar a capacidade de inovação e acelerar a modernização tecnológica da indústria.
- **Desempenho do Sistema:** foco na manutenção e perenidade do Sistema Indústria, por meio da melhoria em qualidade, agilidade, eficiência e poder de impacto compatível com os desafios da

indústria.

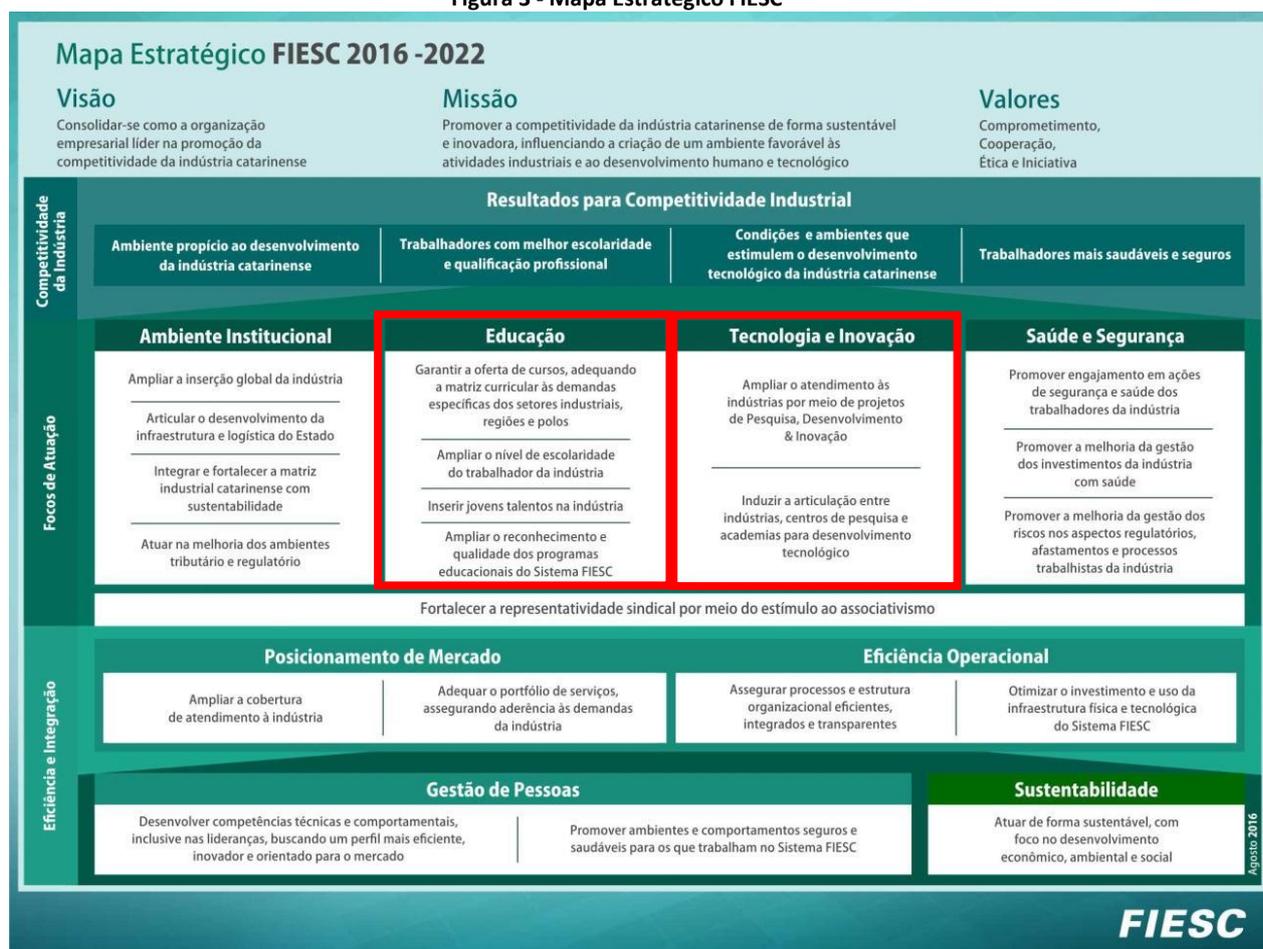
De forma a sustentar os focos de atuação e garantir os resultados esperados, foram estabelecidas as seguintes **diretrizes estratégicas transversais aos direcionadores nacionais**:

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

Conjunto Estratégico Regional Santa Catarina

O mapa apresentado na Figura 03 traduz os objetivos estratégicos associados aos temas estratégicos e respectivos resultados para a indústria, de modo a atender a visão e missão das Entidades que compõem o Sistema FIESC, especialmente na entidade SENAI. Conforme figura os temas Educação e Tecnologia e Inovação estão diretamente relacionados com as atividades finalísticas do SENAI/SC:

Figura 3 - Mapa Estratégico FIESC



Fonte: APC

O Mapa Estratégico acima apresentado e que será utilizado como base para este relatório ficou vigente até 31/12/2018. Após esta data, foi elaborado o novo mapa estratégico para a gestão 2019/2024 que passa a vigorar a partir de 01/01/2019.

3.1- Resultados da gestão e dos objetivos estratégicos

Apresentamos a seguir os compromissos assumidos pelo SENAI/SC no exercício 2018 em relação aos objetivos estratégicos de atuação, com a relação dos indicadores utilizados para mensurar os objetivos, bem como, o portfólio de projetos estratégicos referentes.

3.1.1 - Foco: Educação

A. Descrição

Objetivo do Foco Estratégico: Trabalhadores Com Melhor Escolaridade e Qualificação Profissional

Objetivos Estratégicos Específicos:

- Garantir a oferta de cursos, adequando a matriz curricular às demandas específicas dos setores industriais, regiões e polos.
- Ampliar o nível de Escolaridade do Trabalhador na Indústria
- Ampliar o Reconhecimento e a qualidade dos programas educacionais envolvidos.

Nome do Responsável	Ana Paula Lourenço de Andrade
CPF	016.962.509-51

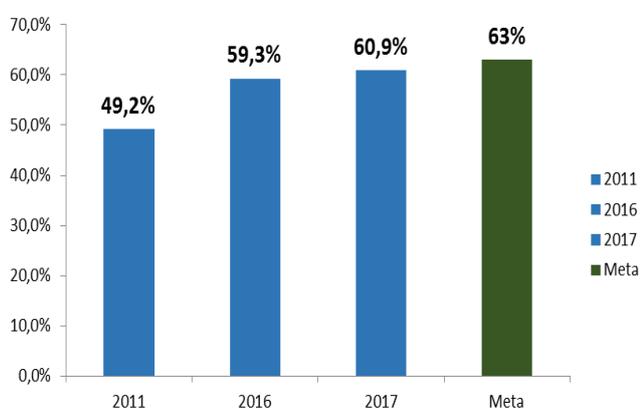
B. Análise

B1. Análise Geral dos Resultados Obtidos: Em 2018 coube ao SENAI/SC o compromisso de qualificar os trabalhadores da indústria e pessoas da comunidade para a inserção no mercado industrial, por meio da oferta de cursos de Educação Profissional, que incluem as seguintes modalidades: Aprendizagem Industrial, Qualificação Profissional, Iniciação Profissional, Aperfeiçoamento Profissional, Ensino Médio, Curso Técnico, Graduação Tecnológica e Pós-Graduação e Extensão, de forma presencial e à distância, e garantir a adequação dos cursos oferecidos às necessidades da indústria. Demonstraremos a seguir dados e informações que asseguram que os objetivos deste foco foram atingidos.

Público Alvo Trabalhadores da Indústria e Seus Dependentes

B2. Indicadores de Resultado

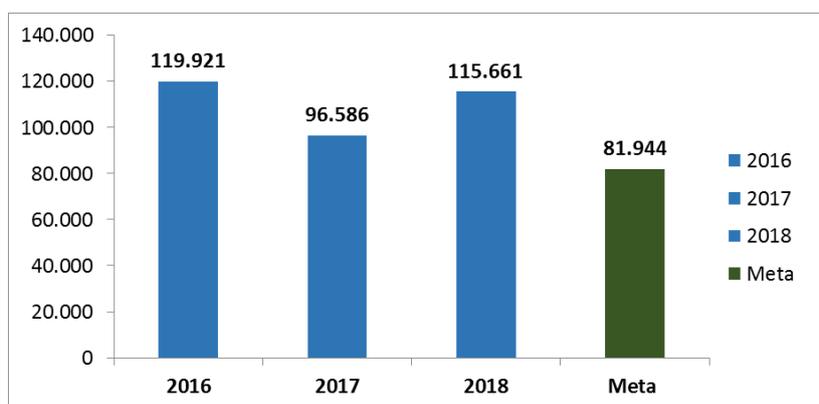
Gráfico 1 - % Escolaridade dos Trabalhadores da Indústria



Fonte: GEDUC

Objetivo do Indicador	Fórmula do Indicador
Objetiva avaliar o cumprimento do objetivo estratégico de ampliação da escolaridade.	$(\text{n}^\circ \text{ de trabalhadores com escolaridade básica completa} / \text{n}^\circ \text{ total de trabalhadores da indústria catarinense}) \times 100$
<p>Análise: Apesar de não termos atingido a meta estratégica estabelecida para o ano que era de 63%, destacamos que por meio do Movimento Santa Catarina pela Educação o SENAI tem apoiado a promoção de diversas ações para incentivar a escolaridade dos trabalhadores. Este indicador vem sendo acompanhado desde 2011 pela FIESC, mesmo sabendo que o SENAI não atua diretamente com ações que resolverão todo o déficit de escolaridade, mas podemos contribuir indiretamente para esta causa com ações em parceria com outras instituições. Tivemos uma evolução de 11 pontos, saindo de um índice de 49% dos trabalhadores da indústria com a educação básica completa em 2011, para 60,9% em 2017. Estes números são extraídos da RAIS.</p>	

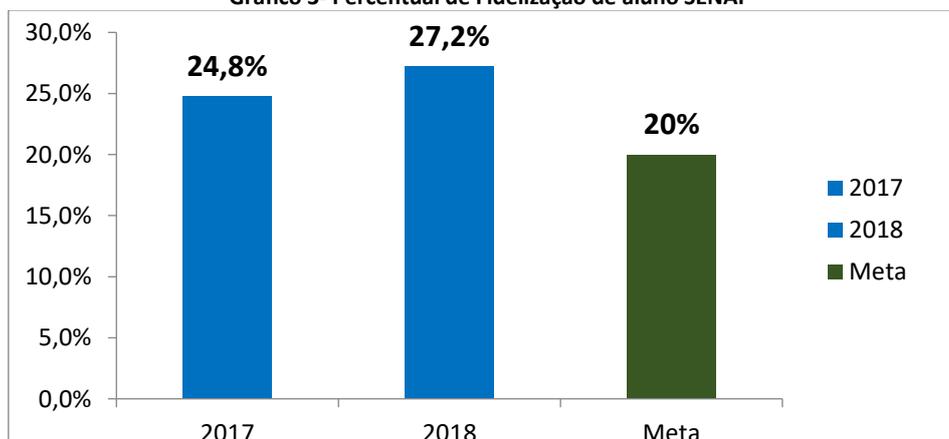
Gráfico 2 - Matrícula Total



Fonte: AGO SENAI

Objetivo do Indicador	Fórmula do Indicador
Objetiva avaliar o atendimento dos objetivos estratégicos de educação, avaliando o volume de esforço nos serviços educacionais.	<p>Matricula Regular ou Ativa + Matricula Concluinte + Matricula Trancada + Matrículas Evadidas</p> <p>Modalidades consideradas:</p> <p>Iniciação Profissional presencial, Iniciação Profissional à distância, Qualificação Profissional presencial, Qualificação Profissional à distância, Aperfeiçoamento Profissional presencial, Aperfeiçoamento Profissional à distância, Aprendizagem Industrial presencial, Aprendizagem Industrial à distância, Ensino Médio, Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio, Técnico de Nível Médio presencial, Técnico de Nível Médio à distância, Graduação Tecnológica presencial, Graduação de Nível Médio Presencial - Itinerário V Ensino Médio, Graduação Bacharelado presencial, Pós-graduação – Especialização presencial, Pós-graduação – Especialização à distância, Extensão Profissional presencial, Extensão Profissional à distância.</p>
<p>Análise: Em cursos de curta duração do SENAI/SC houve um crescimento expressivo em número de matrículas em relação a 2017. O aumento do índice de confiança do empresário industrial (ICEI) e a retomada da oferta de vagas de emprego refletiram na procura de cursos de curta duração pela comunidade em geral visando recolocação no mercado de trabalho.</p> <p>A procura por cursos de aprendizagem industrial também aumentou devido à demanda das indústrias. O SENAI ampliou a oferta dos cursos técnicos e de pós-graduação a distância atendendo todo o estado. As formações técnicas mantiveram o volume de matrículas, mas aumentou o número de turmas exclusivas nas indústrias.</p>	

Gráfico 3- Percentual de Fidelização de aluno SENAI



Fonte: APC

Objetivo do Indicador	Fórmula do Indicador
-----------------------	----------------------

O objetivo do indicador é fidelizar o atendimento dos alunos nas entidades SESI e SENAI.	= Nº de Alunos Fidelizados no Sistema FIESC / Base de Alunos Concluintes, sendo que Base de alunos: considera matrículas concluídas em 2016 + 2017 Alunos Fidelizados: alunos com novas matrículas pagas no ano de 2017 no Sistema FIESC
<p>Análise:</p> <p>A meta de 20% foi superada e com uma tendência de crescimento em relação a 2017, demonstrando o resultado das diversas ações planejadas e realizadas com os concluintes dos cursos. O objetivo deste indicador é promover que os alunos concluintes realizem novas matrículas em outros cursos para continuar o itinerário formativo.</p>	

B3. Análise dos Macroprocessos envolvidos

Os principais macroprocessos envolvidos na execução do objetivo de educação foram realizados de forma adequada e conforme processos organizados pela coordenadoria de Educação, e estão descritos a seguir:

Quadro 7 - Macroprocessos do Foco Educação	
Ensino Médio	O ensino médio, etapa final da educação básica, com duração mínima de três anos, destinada a egressos do ensino fundamental ou equivalente.
Aprendizagem Industrial Básica	Cursos e programas, presenciais e a distância, de formação técnico-profissional compatível com o desenvolvimento físico, moral, psicológico e social do jovem, de 14 a 24 anos de idade, caracterizada por atividades teóricas e práticas, metodicamente organizadas em tarefas de complexidade progressiva, conforme perfil profissional definido, nos termos da legislação em vigor (CLT, art. 428). É o processo ou resultado de formação e desenvolvimento de competências de um determinado perfil profissional definido no mercado de trabalho. Na conclusão de curso de aprendizagem industrial é conferido certificado de qualificação profissional. Tem duração variável.
Aprendizagem Industrial Técnica	Cursos e programas, presenciais e a distância, de formação técnico-profissional compatível com o desenvolvimento físico, moral, psicológico e social do jovem, de 14 a 24 anos de idade, caracterizada por atividades teóricas e práticas, metodicamente organizadas em tarefas de complexidade progressiva, conforme perfil profissional definido, nos termos da legislação em vigor (CLT, art. 428). A idade máxima prevista não se aplica a aprendizes com deficiência (Decreto nº 5.598/2005, artigo 2º, parágrafo único). É o processo ou resultado de formação e desenvolvimento de competências de um determinado perfil profissional definido no mercado de trabalho. Na conclusão de curso de aprendizagem industrial técnica é conferida diploma de técnico na respectiva habilitação profissional. A educação à distância na aprendizagem é restrita a determinados locais, conforme definido na legislação. Tem carga horária mínima definida no Catálogo Nacional de Curso Técnico.
Cursos de Iniciação Profissional	Cursos presenciais e a distância de educação para o trabalho, destinada a jovens e adultos, independentemente de escolaridade, visando despertar o interesse pelo trabalho e preparar para o desempenho de funções básicas e de baixa complexidade de uma ou mais profissões. Tem duração variável. Não constitui ação gratuita, nos termos do art. 68 do Regimento do SENAI.
Cursos de Qualificação Profissional	Cursos presenciais e a distância do processo ou resultado de formação e desenvolvimento de competências de um determinado perfil profissional definido no mercado de trabalho. Na conclusão de curso de qualificação é conferido certificado de qualificação. Tem duração variável e carga horária mínima de 160 horas
Cursos de Aperfeiçoamento Profissional	Cursos presenciais e a distância do processo de ampliação ou complementação ou atualização ou aprofundamento de competências de um determinado perfil profissional desenvolvido na qualificação profissional ou educação profissional técnica de nível médio. Na conclusão do curso de aperfeiçoamento é conferido certificado de aperfeiçoamento. Contemplam as despesas com reversão de contribuições às indústrias, assim como a produção das matrículas decorrentes dos termos de cooperação.
Especialização Profissional	Cursos presenciais e a distância de aprofundamento e especialização de competências relacionadas a um determinado perfil profissional desenvolvido na formação inicial e continuada. Na conclusão de curso de especialização é conferido certificado de especialização em uma determinada função.
Cursos Técnicos	Cursos presenciais e a distância com os alunos matriculados ou egressos do ensino médio, para proporcionar habilitação técnica de nível médio, segundo perfil profissional de conclusão. Realiza-se sob as formas concomitante ou subsequente ao ensino médio e tem carga horária mínima definida no Catálogo Nacional de Cursos Técnicos. Na conclusão de curso técnico de nível médio é conferido diploma de técnico na respectiva habilitação profissional.

Graduação Tecnológica	Cursos de graduação tecnológica, presencial e a distância, de formação de nível superior, aberta a candidatos que tenham concluído o ensino médio ou equivalente e que tenham sido classificados em processo seletivo. É voltada para uma determinada área profissional e conduz à formação de um perfil profissional de tecnólogo. Na conclusão de curso superior de tecnologia é conferido diploma de tecnólogo na respectiva habilitação profissional.
Graduação Bacharelado	Cursos presenciais e a distância para formação em nível superior, aberta a candidatos que tenham concluído o ensino médio ou equivalente e que tenham sido classificados em processo seletivo. É voltada para um campo específico do saber e habilita para o exercício profissional. Na conclusão de curso superior de bacharelado é conferido diploma de bacharel na respectiva habilitação.
Cursos de Pós-Graduação - "lato sensu" – Especialização	Cursos presenciais e a distância que visa a especialização e aprofundamento das competências relacionadas a uma área do saber ou profissão. Na conclusão de curso de pós-graduação "lato sensu" é conferido certificado de especialização.
Cursos de Extensão Profissional	Cursos presenciais e a distância de ensino superior destinada a difundir conhecimentos para a comunidade em geral. É aberta a candidatos que atendam aos requisitos estabelecidos em cada caso pela instituição de ensino.
Consultoria em Educação	Compreende serviços de diagnóstico, orientação e elaboração de projetos pedagógicos, desenvolvimento de itinerários formativos, currículos e programas educacionais, além de consultoria e assessoria em gestão escolar.

B4. Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico – Projetos Estratégicos

Quadro 8 - Balanço Orçamentário - Foco Educação						
Código (C.R.)	Projetos Estratégicos	Despesa Orçada (R\$)	Retificado (R\$)	Suplementado (R\$)	Trasposto (R\$)	Realizado (R\$)
03.03.10.01.01	Programa Novos Caminhos	66.904,86	66.904,86	66.904,86	66.904,86	49.777,22
03.03.10.01.01	Capacitação Docente para Educação Integral	108.000,00	108.000,00	108.000,00	108.000,00	82.148,97

Fonte: GECON

A seguir apresentamos informações mais detalhadas sobre a execução dos projetos estratégicos citados anteriormente:

Quadro 5 - Informações sobre a execução dos projetos estratégico - Foco EDUCAÇÃO		
Programa Novos Caminhos	Início do projeto: 2014	Previsão de Conclusão: 20/12/2018
<p>Objetivo do projeto</p> <p>Proporcionar aos adolescentes em programas de acolhimento a participação em atividades teórico-práticas que favoreçam mudanças no seu comportamento e oportunize acesso a conhecimentos para o desenvolvimento de competências e habilidades que ampliem as possibilidades de êxito para sua inclusão no mundo do trabalho. Em razão da maioridade, quando devem deixar os abrigos de acolhimento, possam ter a perspectiva de uma vida adulta com qualidade, assegurando sua autossuficiência, qualidade de vida, dignidade humana e o pleno exercício da cidadania:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oferecer formação profissional por meio de cursos específicos; • Proporcionar o desenvolvimento de habilidades e competências por intermédio de diferentes atividades; • Desenvolver competências que favoreçam o posicionamento ético, cidadão e socialmente responsável; • Possibilitar o autoconhecimento na busca do desenvolvimento pessoal e profissional; • Promover a elevação da escolaridade; • Despertar a capacidade de perceber, aproveitar e gerar soluções criativas para a inserção e permanência no mundo do trabalho; • Despertar a sensação de pertencimento social, buscando soluções para o exercício da cidadania e atuação no mundo do trabalho; • Promover a capacitação de agentes multiplicadores para a expansão do Programa nas demais Comarcas do Estado; 		

	<ul style="list-style-type: none"> Encaminhar os adolescentes para as indústrias catarinenses visando à inclusão no mundo do trabalho. 					
Evolução física até 31/12/2018	Planejado:	100 %	Realizado:	100 %	No Prazo	
Entregas realizadas (em 2018):	<ul style="list-style-type: none"> Realização de Alinhamento Inicial; <ul style="list-style-type: none"> ✓ Alinhamento inicial realizado; Organização da Aula Inaugural; <ul style="list-style-type: none"> ✓ Aula inaugural realizada; Capacitações e Inserção dos Adolescentes no Mercado de Trabalho; <ul style="list-style-type: none"> ✓ Visitas técnicas realizadas; Promover a inserção dos adolescentes no mercado de trabalho; <ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacitações e inserções realizadas; Acompanhamento dos Adolescentes; <ul style="list-style-type: none"> ✓ Acompanhar os adolescentes (equipe técnica local); ✓ Acompanhamento finalizado; Realização de Evento Local; <ul style="list-style-type: none"> ✓ Evento realizado; Realização de Alinhamentos Iniciais com a Equipe Técnica; <ul style="list-style-type: none"> ✓ Evento realizado; Atendimento psicológico ou psicopedagogo; <ul style="list-style-type: none"> ✓ Não foi executado, pois por conta de alinhamento de orçamento, o serviço seria fornecido pelo parceiro – Fundação de Estudos Superiores de Administração e Gerência – FESAG, mais o mesmo não foi assinado em tempo hábil para ser executado em 2018. Acompanhamento dos Indicadores do Programa; <ul style="list-style-type: none"> ✓ Acompanhamento realizado; Realização da Formatura; <ul style="list-style-type: none"> ✓ Formatura realizada. 					
Comentários sobre a situação física e financeira	<ul style="list-style-type: none"> EVOLUÇÃO FÍSICA – A finalização do projeto pode ser acessado: https://issuu.com/fiescpublicacoes/docs/rel_2018_nc_24_01.pptx EVOLUÇÃO FINANCEIRA – Redução de atividades presenciais da equipe técnica gestora e redução de algumas atividades como: café com os empresários, brindes, camisetas, coquetéis e etc. 					
Capacitação Docente para Educação Integral				Início do projeto: 2018	21/12/2017	
Objetivo do projeto	Contribuir para a ampliação dos conhecimentos dos professores e gestores acerca da construção de uma escola de Educação Integral que dialogue com o mundo do trabalho e promova a articulação entre as competências cognitivas e socioemocionais, por meio do desenvolvimento de dois cursos online, auto instrucionais, a serem disponibilizados em ambiente virtual de aprendizagem para a oferta de 15 mil matrículas até 2019 e um orçamento de R\$270.000,00.					
Evolução Física até 31/12/2018	Planejado:	100 %	Realizado:	100 %	No Prazo	
Entregas realizadas (em 2018):	<ul style="list-style-type: none"> Em 2018 foram elaborados os dois dos três cursos on-line que compõem a Série Educação Integral para o Século 21 (o primeiro foi elaborado em 2017), que somam 140 horas de estudos e contemplam, juntos, temas relacionados ao contexto, princípios e propósitos da educação integral e a atuação do professor; leitura e produção textual na perspectiva dos multiletramentos; e projetos na escola, aprendizagem para a vida. As entregas compreenderam a elaboração do conteúdo, a adaptação do conteúdo para a linguagem EaD e a inserção dos cursos na plataforma EaD do SENAI/SC. Todas as etapas foram concluídas com êxito. O objetivo dessa série de cursos é influenciar na melhoria dos indicadores educacionais e isso requer a oferta de uma educação básica de qualidade. Mesmo considerando que não há uma solução única para a elevação desses indicadores, uma das frentes definidas pelo Movimento Santa Catarina pela Educação se destaca pelo enorme impacto que tem na aprendizagem: a formação continuada de professores. A série, desenvolvida e ofertada pelo Instituto Ayrton Senna em parceria com a FIESC e a Fecomércio, no âmbito do Movimento, é inédita no País. A adaptação dos cursos para a modalidade a distância foi realizada pelo SENAI-SC, unidade de Florianópolis, tendo como principal característica ser auto instrucional, com certificação por curso. Desde a disponibilização dos cursos na plataforma do SENAI/SC, 5.153 docentes se inscreveram, oriundos da rede pública de ensino e de escolas do Sistema S. 					

	<ul style="list-style-type: none"> A divulgação dos cursos ocorreu via redes sociais e durante os seminários de Educação Integral e a BNCC no contexto da reforma do Ensino Médio, realizado pelo Movimento Santa Catarina pela Educação, em parceria com a Secretaria de Estado da Educação (SED) e o SESC/SC. O objetivo do evento foi oportunizar uma reflexão sobre o tema, frente a necessidade de construção de uma escola que prioriza o desenvolvimento dos estudantes em competências consonantes com as exigências do século 21. Os encontros ocorreram em Criciúma (7 de junho); Joinville (8 de junho) e Blumenau (20 de junho), reunindo cerca de 650 participantes.
Comentários sobre a situação física e financeira	<ul style="list-style-type: none"> EVOLUÇÃO FÍSICA - concluímos o projeto dentro do prazo previsto. EVOLUÇÃO FINANCEIRA – foram utilizados 76,06% do valor previsto para o projeto, tendo em vista que as estratégias de divulgação foram aplicadas somente no final do primeiro semestre (durante os seminários) e a oferta dos cursos ocorreu de forma mais intensa somente no final do segundo semestre, impactando no número de inscritos.

Font
e: GEDEO

Resultados Físicos previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico – Atividades Finalísticas

Quadro 9 - Resultados físicos previstos e obtidos - Foco Educação					
Código (C.R.)	Iniciativa (Projeto ou Processo)	Unid de Medida	Previsto	Realizado	%
3.03.03.01.01	Iniciação Profissional presencial	MATRICULAS	7.695	18.325	138,14%
3.03.03.01.02	Iniciação Profissional à distância		285	8.694	2950,53%
3.03.03.02.02	Qualificação Profissional presencial		7.547	7.323	-2,97%
3.03.03.02.04	Qualificação Profissional à distância		1.365	1.214	-11,06%
3.03.03.02.05	Aperfeiçoamento Profissional presencial		29.205	37.054	26,88%
3.03.03.02.06	Aperfeiçoamento Profissional à distância		2.346	6.222	165,22%
3.03.03.02.01	Aprendizagem Industrial presencial		14.907	16.696	12,00%
3.03.03.02.03	Aprendizagem Industrial à distância		162	77	-52,47%
3.03.01.03.01	Ensino Médio		2.938	3.156	7,42%
3.03.03.04.01	Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio		0	2	#DIV/0!
3.03.03.04.02	Técnico de Nível Médio presencial		10.548	12.052	14,26%
3.03.03.04.04	Técnico de Nível Médio à distância		769	962	25,10%
3.03.04.01.01	Graduação Tecnológica presencial		1.699	1.724	1,47%
3.03.03.04.05	Técnico de Nível Médio Presencial - Itinerário V Ensino Médio		305	0	-100,00%
3.03.04.01.02	Graduação Bacharelado presencial		289	293	1,38%
3.03.04.01.03	Pós-graduação – Especialização presencial		934	645	-30,94%
3.03.04.01.11	Pós-graduação – Especialização à distância		450	766	70,22%
3.03.04.01.06	Extensão Profissional presencial		400	397	-0,75%
3.03.04.01.12	Extensão Profissional à distância		100	59	-41,00%
3.03.07.01.07	Assessoria e Consultoria em Educação		HORAS	56.621	56.136

Fonte: AGO

Resultados Financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico – Atividades Finalísticas

Quadro 10 - Resultados financeiros previstos e obtidos - Foco Educação				
Despesa				
CR	Ação	Orçamento	Realizado	%
303010301	Ensino Médio	11.723.295,03	11.293.484,65	96,33%
303030101	Iniciação Profissional Presencial	2.213.183,13	2.210.672,01	99,89%
303030402	Técnico de Nível Médio Presencial	24.757.807,71	24.703.877,90	99,78%
303030404	Técnico de Nível Médio EaD	847.296,71	844.926,29	99,72%
303030201	Aprendizagem Industrial	24.126.291,67	24.125.394,83	99,99%
303030202	Qualificação Profissional Presencial	7.931.038,16	7.804.718,42	98,41%
303030204	Qualificação Profissional EaD	498.000,95	368.255,07	73,95%
303030205	Aperfeiçoamento Profissional Presencial	9.312.932,72	9.308.051,72	99,95%
303030206	Aperfeiçoamento Profissional - EaD	52.771,02	51.859,29	98,27%
303040101	Graduação Tecnológica Presencial	8.271.828,04	8.270.784,71	99,99%

303040102	Graduação - Bacharelado Presencial	1.015.900,72	1.015.492,41	99,96%
303040103	Pós-Graduação lato sensu Especialização – Pres	1.315.940,44	1.305.841,83	99,23%
303040106	Extensão Profissional Presencial	359.829,92	356.559,31	99,09%
303040111	Pós-Graduação lato sensu Especialização – EaD	1.910.636,72	1.909.853,48	99,96%
303040112	Extensão Profissional - EaD	5.801,95	5.218,85	89,95%
303070107	Assessoria e Consultoria em Educação	3.068.118,70	2.817.416,53	91,83%

Fonte: GECON

C. Conclusão

C1. Avaliação do Resultado

Ensino Médio superou o número de matrículas previstas em 7,42% e realizou um orçamento 96,33% do valor inicial previsto, o que demonstra uma economicidade e gestão de recursos, considerando que fez mais matrículas com menos orçamento do que o previsto.

No segundo semestre de 2018 as entidades SESI e SENAI unem-se na oferta do ensino médio em Santa Catarina. O modelo de ensino médio SESI SENAI agrega as experiências nacionais do SESI, maior rede de educação básica privada do país, e a qualidade do SENAI, maior rede de educação profissional da América Latina. A união dessas competências permite a oferta de metodologias e tecnologias de educação diferenciadas, como games educativos, atividades “mão na massa” e robótica, possibilitando ao estudante estruturar carreira profissional e vida acadêmica.

Aprendizagem Industrial básica realizou 12% acima das matrículas previstas para o ano, e 99,9% dos valores orçados para o mesmo período, demonstrando que houve uma economicidade nas despesas e custos previstos por matrícula, garantindo a qualidade e aplicando conceitos de eficiência.

Iniciação Profissional superou as metas previstas na modalidade presencial e a distância, devido a ampliação da oferta de cursos e manteve o valor orçado para o período atingindo 99,8% de utilização.

Aperfeiçoamento Profissional realizou 26,88% acima da meta de produção física prevista na modalidade presencial e na modalidade a distância realizamos 165,22% da meta física prevista. O aumento do índice de confiança do empresário industrial (ICEI) e a retomada da oferta de vagas de emprego refletiram na procura de cursos de curta duração pela comunidade em geral visando recolocação no mercado de trabalho.

Qualificação Profissional Presencial atendeu 97% da meta de produção física e a distância atingiu 89% da meta e da mesma forma os valores orçados foram realizados em 98% do orçado na modalidade presencial e 74% do orçado para modalidade a distância. O cenário complexo no ambiente político e econômico pode ter afetado o fechamento de algumas turmas e a realização de 100% das matrículas previstas.

Cursos Técnicos realizou diversos novos cursos e superou as metas de produção física em 14% na modalidade presencial e 25% na modalidade a distância. Porém estas matrículas a mais foram feitas com o mesmo valor orçado, demonstrando eficiência e melhores resultados com mesma quantidade de recursos.

Graduação Tecnológica superou em 1,47% as matrículas orçadas para o período, sendo que utilizou 99,9% dos valores previstos.

Pós-graduação presencial atingiu 30% a menos de realização do que o previsto para o período, porém em função da instabilidade no cenário econômico e político e aumento de alguns custos diretos, houve uma realização de 99% dos valores previstos para o período. Já na modalidade pós-graduação a

distância houve uma superação da meta de produção física em 70% e em realizou 99% dos valores previstos para o período.

Cursos de Extensão - Os cursos de extensão lançados têm alinhamento com as áreas das graduações e pós-graduações ofertadas, porém devido à crise não houve a percepção de valor por parte dos alunos para estes cursos de curta duração, porém a realização dos custos fixos comprometeu 89% do orçamento financeiro, mesmo não tendo atingido as metas físicas.

Destaques do Foco Educação:

- **Google for Education**

As escolas do SESI e do SENAI foram certificadas pelo Google como referência no uso das ferramentas Google for Education. A escola do SENAI de Tubarão foi a primeira do Sistema S a ser reconhecida e do SESI de São José é a única escola do Brasil a utilizar as ferramentas na educação de jovens e adultos e na inclusão de pessoas com deficiência.

- **SENAI Challenge**

O SENAI também desafiou os estudantes a encontrarem soluções para a indústria baseadas em inovações e eficiência. Promoveu a terceira edição do SENAI Challenge, que envolveu oito cursos técnicos, 35 unidades e mais de 2 mil alunos e 150 docentes. Ao longo do ano, eles construíram karts elétricos, carros compactos, robôs, cadeiras de rodas automatizadas, jogos de internet, hóquei e desenvolveram coleções de moda.

- **WorldSkills Competition**

Santa Catarina conquistou cinco medalhas de ouro nas seletivas para o mundial de profissões, a *WorldSkills Competition*, que ocorre em Kazan, na Rússia, em 2019. Com isso, SENAI/SC mantém o número de competidores classificados nas últimas edições do WorldSkills, comprovando que oferece educação profissional em linha com o que há que mais avançado no mundo.

- **Prêmio Brasil Sul de Moda Inclusiva**

Estudantes do SENAI/SC também marcaram presença na sexta edição do Prêmio Brasil Sul de Moda Inclusiva, com soluções arrojadas para esse público. Eliana Baron, de Guabiruba, e Marco Antônio de Faria Filho, de Brusque, conquistaram, respectivamente, o primeiro e o terceiro lugar no Prêmio.

Movimento Santa Catarina pela Educação

O SENAI/SC apoiou e participou diretamente de diversos projetos no âmbito do Movimento Santa Catarina pela Educação, ação liderada pelas entidades da FIESC que busca promover e sensibilizar a todos para melhoria da qualidade da Educação em todos os níveis. Foram desenvolvidos diversos projetos do Movimento Santa Catarina pela Educação com a participação direta das Unidades e Gestores do SENAI, dentre estes destacamos:

- **Prêmio Santa Catarina pela Educação** - Realizado a cada dois anos, as três edições desse prêmio contabilizamos a participação de 260 empresas oriundas dos setores da Indústria, do Comércio e Serviços, da Agricultura e dos Transportes que inscreveram 365 ações educacionais por elas protagonizadas. Em 2018, terceira edição do Prêmio, 112 empresas foram inscritas em 125 práticas. Dentre as empresas inscritas nessa última edição, foram 13 vencedoras, nas categorias Educação Profissional do Trabalhador, Elevação da Escolaridade Básica do Trabalhador e Programa de Educação Educativa, de acordo com o porte ou como sindicato.
- **Dia Estadual da Família na Escola** - Famílias e comunidade escolar de todas as regiões de Santa Catarina participaram, no dia 7 de abril, do Dia da Família na Escola em todo o

Estado. A data foi celebrada nas escolas municipais e estaduais, além da rede escolar das entidades do Sistema S e empresas signatárias do Movimento. Participaram das atividades educativas, culturais e de lazer, cerca de 1 milhão de pessoas. Também foram distribuídas, ao longo do ano, 400 mil cartilhas com “Dicas para ajudar os filhos na construção do projeto de vida”. A data foi instituída pela Lei 16.877, de 15/01/16, a partir de proposta apresentada pelo Movimento.

- Workshop Conexão Jovem 2018 - Mais de 100 jovens participaram do Workshop Conexão Jovem 2018. O encontro ocorreu na FIESC, reunindo jovens embaixadores da Educação e demais integrantes das equipes que organizaram o mesmo workshop em 2017, no Estado. Os participantes receberam o desafio de traçar estratégias de engajamento do jovem catarinense com a Educação, por meio do uso da metodologia Hackathon, uma maratona de desenvolvimento de soluções. Eles tiveram o apoio de programadores, desenvolvedores, designers e especialistas da área educacional.
- Seminário Educação Integral - O Movimento Santa Catarina pela Educação, em parceria com a Secretaria de Estado da Educação (SED) e o SESC/SC, promoveu, em 2018, três encontros para debater os desafios da educação para o mundo do trabalho. Os eventos abordaram “A Educação Integral e a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) no contexto da Reforma do Ensino Médio: Os Desafios da Educação para o Mundo do Trabalho”. O objetivo do evento foi oportunizar uma reflexão sobre o tema, frente a necessidade de construção de uma escola que prioriza o desenvolvimento dos estudantes em competências consonantes com as exigências do século 21. Os encontros ocorreram em Criciúma (7 de junho); Joinville (8 de junho) e Blumenau (20 de junho), reunindo cerca de 650 participantes.
- Jornada Inovação e Competitividade da Indústria Catarinense - O tema Educação fez parte da programação da 7ª Edição da Jornada de Inovação e Competitividade da Indústria Catarinense 2018, promovido pela FIESC, no dia 28 de junho, em Florianópolis, que reuniu cerca de 670 participantes e contou com a palestra de Viviane Senna, presidente do Instituto Ayrton Senna.
- Educação Integral – Cursos On Line - Uma das frentes definidas pelo Movimento se destaca pelo enorme impacto que tem na aprendizagem: a formação continuada de professores. A principal iniciativa foi o desenvolvimento da série de três cursos on-line de Educação Integral para o Século 21, que somam 140 horas de estudos e contemplam temas relacionados ao contexto, princípios e propósitos da educação integral e a atuação do professor; leitura e produção textual na perspectiva dos multiletramentos; e projetos na escola, aprendizagem para a vida. Em torno de 3.500 profissionais da educação realizaram o curso.
- Eu Voluntário: Deixando o meu Legado- Lançado em dezembro de 2015, o projeto busca reunir voluntários, com competência para desenvolver ações, a fim de contribuir com o sistema de gestão e o processo de ensino e aprendizagem, nas escolas da rede pública e instituições de educação sem fins lucrativos, visando melhorar os indicadores educacionais. A iniciativa reúne pessoas engajadas ao tema, e une forças com a comunidade para atuar em escolas da rede pública de ensino. No ano de 2018, foram executadas 612 ações que impactaram em torno de 47 mil pessoas.
- Escola Parceira : Educação que faz Sentido - Esse projeto, implantado em 2015, envolve 34 escolas da rede pública de ensino, sendo 17 da rede estadual e 17 da rede municipal.

O objetivo é contribuir para que o ambiente escolar se torne mais atrativo para toda a comunidade escolar. Dentro do Projeto, cada Câmara Regional de Educação desenvolve ações específicas diretamente nas escolas. Em 2018 o destaque esteve em ações relacionadas ao Dia Estadual da Família na Escola e o incentivo para organização e/ou revitalização do Grêmio Estudantil dessas escolas. Também ocorreram ações articuladas com o Projeto Eu Voluntário.

C2. Ações para Melhoria de Desempenho e Principais desafios até 2019

Em 2019 o SENAI SC continuará no processo de alinhar a reputação em formação de pessoas com as novas necessidades de competências e de criação de uma educação inovadora e engajadora, a partir de ações sólidas e constantes, sempre investindo na melhoria e reconhecimento do nosso corpo docente.

Com a revisão do plano estratégico para o período 2019-2024 estabeleceu-se os seguintes objetivos estratégicos:

- Potencializar a formação e a requalificação das pessoas para as demandas atuais e futuras das empresas;
- Ampliar o reconhecimento e a qualidade dos programas educacionais do Sistema FIESC

Para o alcance destes objetivos o SENAI/SC atuará firme em 2019 na melhoria dos processos e investirá esforços nos seguintes desafios:

- Ampliação do atendimento na modalidade EaD
- Reestruturar modelos de negócio Aprendizagem, Cursos Técnicos
- Reestruturar os itinerários formativos
- Ampliar a oferta de atendimento in company
- Ampliar portfólio tecnólogos, engenharia e pós-graduação
- Estruturar Centro Universitário
- Escalonar novos produtos para Pós-Graduação
- Desenvolver Equipes de alta performance para educação corporativa
- Fidelização de Alunos na Educação Profissional
- Fortalecer e ampliar a participação em competições educacionais do SESI/SENAI

O conjunto de ações para docentes e alunos, em harmonia com os novos ambientes educacionais e novos modelos de negócios de cursos permitirá que o SENAI SC crie uma educação referência para todo o Brasil: induzindo a transformação na Educação de hoje para criar o profissional do futuro.

Com base nos indicadores de resultados e de produção física que foram apresentados destacamos que o SENAI/SC tem conseguido cada vez mais ofertar cursos, adequados às demandas das indústrias, bem como tem influenciado significativamente direta e indiretamente na ampliação do nível de escolaridade dos trabalhadores que vem aumentando a cada ano, e também tem aumentado o reconhecimento do seu público alvo frente aos produtos ofertados. As áreas de negócio da entidade acompanham todas as ações de produção e tem frequentemente realizado as ações de melhoria nos processos de educação, bem como em processos de apoio que podem impactar diretamente na qualidade dos cursos oferecidos.

3.1.2 Foco: Tecnologia e Inovação

A. Descrição

Objetivo do Foco Estratégico: Condições e Ambientes que estimulem o desenvolvimento tecnológico da indústria catarinense

Objetivos Estratégicos Específicos:

- Ampliar o atendimento às indústrias por meio de projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação.
- Induzir a articulação entre indústrias, centros de pesquisa e academias para desenvolvimento tecnológico.

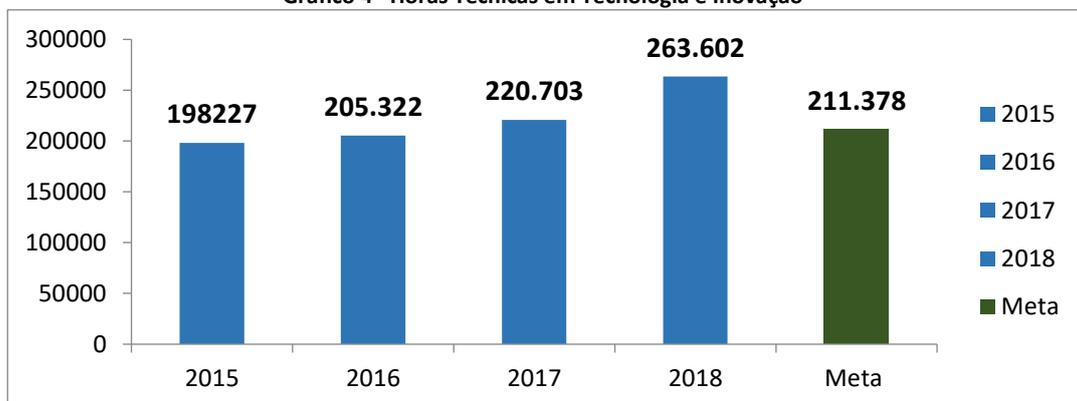
Nome do Responsável	José Carlos Martinazzo Júnior
CPF	758.885.489-87
Cargo do Responsável	Coordenadoria de Inovação e Tecnologia

B. Análise

B1. Análise Geral dos Resultados Obtidos: O SENAI/SC, por meio de suas Unidades e dos Institutos de Tecnologia e Institutos de Inovação, que foram implantados no estado para alavancar serviços especializados para a indústria (consultorias, metrologia e pesquisa aplicada) e da sua rede de Laboratórios de Metrologia, induziu as indústrias à inovação por meio de projetos focados em inovação de produtos ou processos. Os serviços de inovação e de tecnologia do SENAI superam 400 mil horas anuais. Destacam-se os serviços de metrologia dos laboratórios do SENAI, que detêm a maior rede de laboratórios metrológicos do Estado e somam 154 mil horas (para mais de 272 mil ensaios). Estes serviços permitiram à indústria a adequação a normas técnicas nacionais e internacionais. Demonstraremos a seguir dados e informações que asseguram que os objetivos deste foco foram atingidos.

B2. Indicadores de Resultado

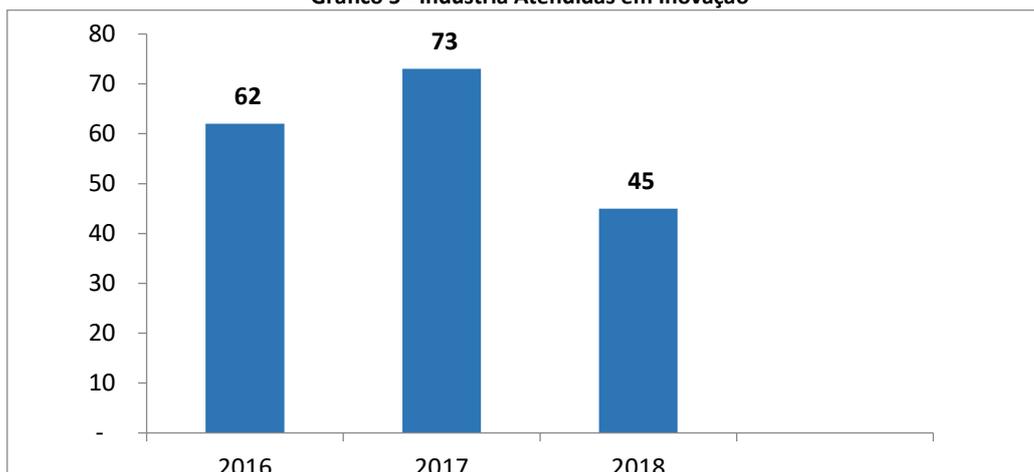
Gráfico 4– Horas Técnicas em Tecnologia e Inovação



Fonte: AGO

Objetivo do Indicador	Fórmula do Indicador
Objetiva avaliar o atendimento dos objetivos estratégico de tecnologia e inovação, avaliando o volume de esforço nos serviços.	Consultoria em Processo Produtivo, Consultoria para Atendimento de Legislações, Normas e Regulamentos Técnicos, Consultoria em Gestão Empresarial, Serviços de Inspeção, Serviços Operacionais, Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação de Produto. Não estão incluídas aqui horas com ensaios e metrologia.
<p>Análise – o volume de horas técnicas realizadas superou a meta prevista. Além disso, apresenta uma tendência favorável de crescimento nos últimos três anos. Este resultado é consequência dos investimentos que foram realizados nos últimos anos em infraestrutura e formação de pessoal e refere-se à maturidade da operação dos negócios dos Institutos SENAI de Inovação, bem como seu credenciamento como Unidades Embrapii.</p> <p>Os institutos de tecnologia do SENAI/SC realizaram 66 mil horas de consultoria, atendendo empresas em praticamente todos os segmentos industriais catarinenses e em todas as regiões. O foco deste trabalho foi, principalmente, a melhoria do processo produtivo com aumento de eficiência, redução de custos e incremento de qualidade, alavancando os resultados da indústria. O Programa Brasil Mais Produtivo não teve a mesma intensidade que em 2017, resultando na redução do número de horas em consultoria.</p>	

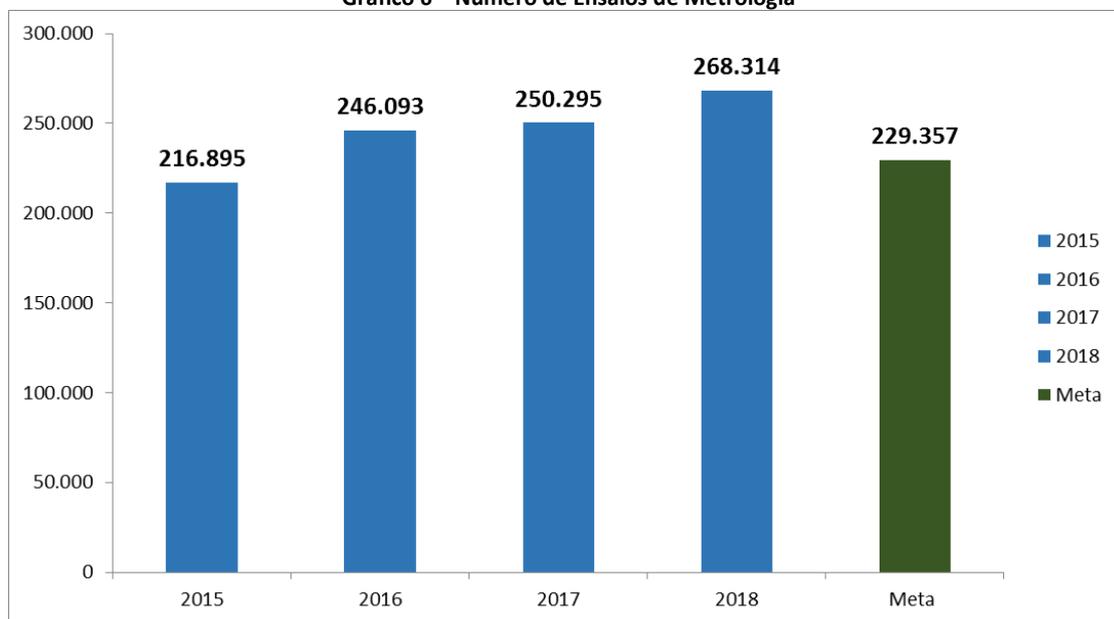
Gráfico 5 - Indústria Atendidas em Inovação



Fonte: APC

Objetivo do Indicador	Fórmula do Indicador
Objetivo de avaliar o atendimento do compromisso de entrega estratégica vinculada à tecnologia e inovação	$\text{Número de indústrias atendidas} / \text{Meta de indústrias atendidas}$ Registros e Produção validados na base de Mercado FIESC
<p>Análise: O cenário econômico ainda de crise e instabilidade política em 2018 afetou o fechamento de novos contratos e atendimento de um número maior de indústrias. Porém, apesar de termos atendido um número menor de indústrias a complexidade e tamanho dos projetos atendidos foram maiores. Independente disso está sendo feito um movimento de renovação de portfólio com desenvolvimento de novos produtos, voltado ao ambiente da indústria 4.0 que poderá ser mais resolutivo para as indústrias.</p>	

Gráfico 6 – Número de Ensaios de Metrologia



Fonte: AGO

Objetivo do Indicador	Fórmula do Indicador
-----------------------	----------------------

Objetivo de avaliar o atendimento do compromisso de entrega estratégica vinculada à tecnologia e inovação, especialmente nos laboratórios de metrologia

Números de ensaios e ensaios de proficiências realizados nos laboratórios de metrologia do SENAI

Análise: O resultado de 2018 superou a meta prevista, além de ter aumentado os números em relação ao ano anterior. A rede de laboratórios metrológicos da instituição realizou 268 mil ensaios, para mais de 3 três mil indústrias. Os laboratórios atendem as áreas de Alimentos, Têxtil, Cerâmica, Ambiental e Madeira e Mobiliário. O foco do atendimento foi na verificação da adequação às normas internacionais e inspeção de produtos para exportação, apoiando, desta forma, a internacionalização da indústria catarinense

B3. Análise dos Macroprocessos envolvidos

Os principais macroprocessos envolvidos na execução dos objetivos do foco tecnologia e inovação foram realizados de forma adequada e conforme processos organizados pela Diretoria Técnica e Coordenadoria de Inovação e Tecnologia, e estão descritos a seguir:

Quadro 11 - Descrição dos Macroprocessos - Foco Tecnologia e Inovação	
Serviços Operacionais	Concentram as atividades relacionadas à realização de serviços padronizados de natureza técnica voltada à implantação e melhoria de processos produtivos e melhoramento de produtos, entre os quais aqueles relacionados à fabricação de peças e manutenção de máquinas e equipamentos.
Serviços de Inspeção	Serviços de avaliação da conformidade aos regulamentos, normas ou especificações e o subsequente relato de resultados, pela observação e julgamento, acompanhados, conforme apropriado, por medições, ensaios, calibrações ou uso de padrões e materiais de referência.
Consultoria para atendimento a Legislações, Normas e Regulamentos Técnicos	Concentra o conjunto de atividades relacionadas com diagnóstico, orientação e assessoria técnica, voltadas para atendimento ou implantação de Normas Regulamentos Técnicos e Legislações.
Consultoria em Gestão Empresarial	Concentra o conjunto de atividades relacionadas com diagnóstico, orientação e assessoria técnica, voltadas para gestão.
Consultoria em Processo Produtivo	Concentra o conjunto de atividades relacionadas com diagnóstico, orientação e assessoria técnica, voltadas para implantação, otimização, sustentabilidade ambiental e melhoria de processos e produtos, as quais são realizadas, geralmente, de forma personalizada (customizada).
Ensaio	Ensaio - Determinam uma ou mais características de um produto, processo ou serviço, em conformidade com um procedimento específico.
Ensaio de Proficiência	Concentram os serviços de elaboração de ensaios de proficiência, seguindo um conjunto de procedimentos técnicos para a determinação do desempenho de laboratórios de calibração ou de ensaios, por meio de comparações Inter-laboratoriais, ou de laboratoristas, por meio de comparação intra-laboratoriais.
Material de Referência	Concentra serviços de produção de material de referência. É acompanhado por um certificado, com um ou mais valores de propriedade, e orientado por um procedimento que estabelece sua rastreabilidade à obtenção exata da unidade na qual os valores da propriedade são expressos, com cada valor certificado acompanhado por uma incerteza para um nível de confiança estabelecido.
Inovação de Processos	Consiste no desenvolvimento ou melhoria significativa de um método de produção ou de distribuição. A inovação de processos pode viabilizar a fabricação e a distribuição de produtos novos, a redução de custos de produção e logística.

Inovação de Produto	Consiste no desenvolvimento ou mudança substancial de um novo bem ou serviço no mercado. Para que um bem ou um serviço seja reconhecido como inovador, é necessário que o mercado o acolha e passe a utilizá-lo.
---------------------	--

Fonte: APC

B4. Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico – Projetos Estratégicos

Quadro 12 - Balanço Orçamentário - Foco Tecnologia e Inovação						
Código (C.R.)	Projetos Estratégicos	Despesa Orçada (R\$)	Retificado	Suplementado	Trasposto	Realizado
302100101	Implantação dos Institutos SENAI de Tecnologia (ISTs) e Institutos SENAI de Inovação (ISIs)	2.788.000,00	2.788.000,00	2.788.000,00	2.788.000,00	877.016,14

Fonte: GECON

Em 2018 foram realizados os investimentos finais necessários para garantir a operacionalização dos Institutos. Parte dos recursos previstos não foram realizados em função de economicidade em processos de aquisição e também pela atualização da relação das necessidades de infraestrutura, na ótica de otimização de estruturas já existentes. O saldo do projeto não será utilizado dentro deste escopo em função do processo de implantação dos Institutos de Inovação e Tecnologia já estar concluído. Investimentos adicionais estão previstos para instalação da infraestrutura do LabFaber no subsolo do Instituto da Indústria – Florianópolis. Este projeto se trata de uma parceria de negócio entre SENAI e Fundação Certi e não se enquadra no escopo de Projeto Estratégico de implantação de Institutos.

A seguir apresentamos informações mais detalhadas sobre a execução dos projetos estratégicos citados anteriormente:

Quadro 13 - Informações sobre a execução dos projetos estratégico - Foco Tecnologia e Inovação					
Implantação dos Institutos SENAI de Tecnologia (ISTs) e Institutos SENAI de Inovação (ISIs)				Início do projeto: 2012	Previsão de Conclusão: 15/12/2017
Objetivo do projeto	Execução de planos de ação visando a implantação dos Institutos SENAI de Inovação e Institutos SENAI de Tecnologia. Neste projeto foram previstas ações relacionadas com construção civil, aquisição de equipamentos nacionais e importados, parcerias estratégicas, gestão de pessoas e comunicação e marketing.				
Evolução física até 31/12/2017	Planejado:	100 %	Realizado:	99 %	Atrasado
Evolução financeira	Orçado total:	R\$ 76.127.664,21	Investimento realizado total:	R\$ 36.526.250,01	-
	Orçado (em 2017):	R\$ 20.345.402,93	Realizado (em 2017):	R\$ 15.550.071,04	Abaixo do Orçado
Observação: Este projeto foi dado como encerrado em 2017, o relatório é o mesmo do relatório estratégico de 2017, as poucas atividades que não foram completadas foram canceladas, por isso o realizado não chegou aos 100% na conclusão. A única atividade listada em março de 2018 foi a inauguração do Instituto SENAI de Inovação em Sistemas Embarcados, no SAPIENS Parque.					
Entregas planejadas (em 2017/2018):	<ul style="list-style-type: none"> • IST Alimentos - Inauguração 2ª Fase. • IST Têxtil, Vestuário e Design - Inauguração 2ª Fase. • ISI Sistemas de Manufatura - Inauguração 2ª Fase • IST Automação e TIC - Inauguração 2ª Fase. 				

<p>Entregas realizadas (em 2017/2018):</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Instituto SENAI de Tecnologia em Cerâmica (antigo IST Materiais) • Instituto da Indústria – Joinville, composto por: <ul style="list-style-type: none"> ○ Instituto SENAI de Inovação em Sistemas de Manufatura ○ Instituto SENAI de Inovação em Processamento a Laser • Adicionalmente, em 2018 foi inaugurado o ISI Sistemas Embarcados. • O IST Automação e TIC foi inaugurado em Julho de 2014 em sua totalidade. Não houve necessidade de inauguração da segunda fase. • Os ISTs Alimentos e Bebidas, Têxtil, Vestuário e Design e Eletroeletrônica não foram inaugurados até o momento porque seus planos de negócios estão sendo revisados para posicioná-los frente aos novos cenários e desafios.
<p>Comentários sobre a situação física e financeira</p>	<ul style="list-style-type: none"> • EVOLUÇÃO FÍSICA – O projeto de implantação dos Institutos SENAI de Inovação e Institutos SENAI de Tecnologia está finalizado. Foram inaugurados os seguintes Institutos: <ul style="list-style-type: none"> ○ 2014: IST Logística (o primeiro IST oficialmente inaugurado no Brasil). ○ 2014: ISI Sistemas de Manufatura (instalações provisórias) ○ 2014: IST Automação e TIC ○ 2015: IST Ambiental ○ 2017: ISI Sistemas de Manufatura ○ 2017: ISI Processamento a Laser <p>Quanto a inauguração dos ISTs Alimentos e Bebidas, Têxtil, Vestuário e Design e Eletroeletrônica será definido após a revisão do posicionamento destes Institutos.</p> • EVOLUÇÃO FINANCEIRA – Foram realizados os investimentos necessários para garantir a operacionalização dos Institutos. Parte dos investimentos não foram realizados em função de economicidade em processos de aquisição e também pela atualização da relação das necessidades de infraestrutura, na ótica de otimização de estruturas já existentes.

Fonte:
GEDEO

Resultados Físicos previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico – Atividades Finalísticas

Quadro 16 - Resultados físicos previstos e obtidos - Foco Tecnologia e Inovação					
Código (C.R.)	Iniciativa (Projeto ou Processo)	Unid de Medida	Previsto	Realizado	%
3.02.01.02.02	Consultoria em Processo Produtivo	Horas Técnicas	57.332	43.338	- 24,41%
3.02.01.02.04	Consultoria para Atendimento de Legislações, Normas e Regulamentos Técnicos.		19.043	22.780	19,62%
3.02.01.02.01	Consultoria em Gestão Empresarial		0	92	--
3.02.01.01.01	Serviços de Inspeção		6.526	2.781	- 57,39%
3.02.01.01.02	Serviços Operacionais		5.093	9.570	87,90%
3.02.02.01.01	Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação de Produto		123.384	185.041	49,97%
3.02.01.05.01	Ensaio		Número de Ensaio	226.725	268.314
3.02.01.05.03	Ensaio de Proficiência	2.632		3.791	44,03%

Fonte: AGO

Resultados financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico – DESPESAS Atividades Finalísticas

Quadro 14 - Resultados financeiros previstos e obtidos - Foco Tecnologia e Inovação		
Código (C.R.)	Iniciativa (Projeto ou Processo)	Despesas

		Previsto	Realiz.	%
3.02.01.02.02	Consultoria em Processo Produtivo	7.565.158,04	7.564.710,83	99,99%
3.02.01.02.04	Consultoria para atendimento a Legislações, Normas e Regulamentos	1.744.122,78	1.743.631,09	99,97%
3.02.01.02.01	Consultoria em Gestão Empresarial	37.000,00	35.917,25	97,07%
3.02.01.01.01	Serviços Técnicos Especializados - Inspeção	486.207,05	304.715,30	62,67%
3.02.01.01.02	Serviços Técnicos Especializados Operacionais	929.232,71	927.591,77	99,82%
3.02.02.01.01	PESQ UISA, DESENVOLVIMENTO E INOVAÇÃO (PD&I)	14.102.972,29	14.040.944,67	99,56%
3.02.01.05.01	SERVIÇOS METROLÓGICOS – Ensaio	10.239.136,55	10.238.641,77	100,00%
3.02.01.05.03	SERVIÇOS METROLÓGICOS – Ensaio de Proficiência	852.699,25	851.439,73	99,85%

Fonte: GECON

C. Conclusão

C1. Avaliação do Resultado

Consultoria em Processo Produtivo - A realização de 25% de produção física a menor do previsto inicialmente justifica-se pela instabilidade no cenário econômico e político o que de certa forma gerou uma retração na motivação por novos investimentos nas indústrias. Este serviço faz parte do Programa Brasil Mais Produtivo - do Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços, executado pelo SENAI/SC.

Consultoria para Atendimento de Legislações – houve um incremento no número de horas de consultoria em relação ao orçado, superando a meta em 19% e a meta financeira executou 99,9%, o que pode ter ocorrido por um fortalecimento de ações de fiscalização nas empresas, superando a expectativa de procura destes serviços.

Ensaio – a rede de metrologia do SENAI/SC realizou 16% a mais do número de ensaios orçados e uma realização financeira 100% igual ao valor orçado, demonstrando uma gestão eficiente dos recursos. A rede de laboratório do SENAI é a maior do Estado e ainda assim em 2018 ampliou sua estrutura física e a quantidade de ensaios acreditados.

Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação de Produto - Realizado 49,9% a mais que a produção física orçada, com um mesmo valor de orçamento que o previsto para o ano, demonstrando economicidade e redução de custos.

Destaques do Foco Tecnologia e Inovação:

Institutos de Inovação e Tecnologia

- A inauguração, em março de 2018, do Instituto da Indústria de Florianópolis, encerrou o ciclo de implantação de uma rede de institutos de inovação e de tecnologia do SENAI e do SESI em Santa Catarina. O Instituto da Indústria localizado no Sapiens Park, na Capital, abriga o Instituto SENAI de Inovação em Sistemas Embarcados e o Centro SESI de Inovação em Tecnologias para Saúde (CIS), além do Labelectron Nucleador, pertencente à Fundação Certi. A rede ainda é composta pelo Instituto da Indústria de Joinville, inaugurado no ano anterior e que congrega os institutos SENAI de Inovação em Processamento a Laser e de Sistemas de Manufatura. Outros sete institutos de Tecnologia foram implantados pelo SENAI desde 2011.
- Credenciados em 2017, os Institutos de Inovação do SENAI mobilizam mais de 100 milhões de reais em projetos de inovação na indústria. Muito deste sucesso é devido ao credenciamento dos Institutos SENAI como unidades Embrapii (Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial).
- Os institutos de Inovação do SENAI em Florianópolis e Joinville desenvolvem inúmeros

projetos, apoiando a inserção das organizações no conceito de Indústria 4.0. Em 2018, foram aprimorados os dois robôs que foram construídos nos anos anteriores pelo Instituto de Sistemas de Manufatura, um para a Petrobras (para pintura de pintura externa de navios e plataformas de petróleo) e outro para linhas de produção da General Motors. Outros projetos beneficiaram indústrias como a Audaces, Fischer Sucos, Whirlpool, CNHI, Dona Francisca Energia, entre outras empresas.

- O Instituto de Sistemas Embarcados de Florianópolis deu início ao desenvolvimento de um nanossatélite (que terá dimensões de 30 cm x 20 cm x 10 cm e ficará numa órbita de 600 km) em parceria com a Visiona, uma joint venture da Embraer com a Telebrás. Este será o primeiro satélite da indústria brasileira. Seu objetivo central é a validação de sistemas e proporcionará informações para as áreas de agricultura, segurança pública e gestão de cidades. O Instituto SENAI está encarregado do desenvolvimento e integração de sistemas embarcados e estações de comunicação em terra. O satélite deverá ser lançado em 2020.

Mostra Inova SENAI

- Santa Catarina teve quatro projetos selecionados e apresentados na etapa nacional da Mostra Inova SENAI, realizada em Brasília. A iniciativa integra a estratégia de desenvolver nos colaboradores e estudantes (futuros profissionais da indústria) a capacidade empreendedora, a criatividade e o raciocínio. Os projetos selecionados para a etapa nacional foram a barra de cereal funcional (produzida em Chapecó), Drone for Industry 4.0 (Luzerna), Atomizador High Tech (Criciúma) e Dap 3D.

C2. Ações para Melhoria de Desempenho e Principais desafios até 2019

Em 2019 o SENAI SC continuará no processo de contribuir promovendo condições e ambientes que estimulem o desenvolvimento tecnológico da indústria catarinense, sendo que com a revisão do plano estratégico para o período 2019-2024 estabeleceu-se os seguintes objetivos estratégicos:

- Intensificar a articulação com a rede de inovação, na busca de novos investimentos e desenvolvimento tecnológico no Estado e
- Promover ações e serviços para a inovação e o desenvolvimento tecnológico da indústria catarinense.

Apresentamos a seguir alguns desafios em andamento no tema Tecnologia e Inovação:

- Desenvolver a Capacidade Inovadora e Tecnológica da Indústria de SC
- Ampliar a sinergia entre os atores que compõem o ecossistema de inovação, focando na geração de valor para a indústria.
- Construir a agenda catarinense da Mobilização Empresarial pela Inovação (MEI).
- Promover a evolução dos habitats de inovação, fortalecendo as conexões entre as suas redes visando a promoção de ambientes para geração de negócios tecnológicos.
- Apoiar a aplicação das tecnologias e conceitos habilitadores na indústria catarinense visando a evolução da maturidade e adaptação à nova realidade da indústria 4.0.
- Aumentar a produtividade da Indústria e atender exigências legais e de conformidade por meio de serviços laboratoriais e de consultoria.

3.2- Informações sobre a gestão

3.2.1. Foco: Eficiência Operacional

A. Descrição

Objetivo do Foco Estratégico: Eficiência Operacional

Objetivos Estratégicos Específicos:		
<ul style="list-style-type: none"> Assegurar processos e estrutura organizacional eficientes, integrados e transparentes 		
Nome dos Responsáveis	CPF	Cargo
Antônio Joaquim da Silva – até 04/12/2018	767.180.699-49	Gerente da área de Desenvolvimento Organizacional
Rogério Yoshitaze - admissão 07/01/2019	273.487.398-22	Gerente de Desenvolvimento Corporativo

B. Análise:

Demonstraremos a seguir dados e informações que asseguram que os objetivos deste foco foram atingidos.

Resultados financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico – Projetos Estratégicos

Quadro 15 - Resultados financeiros previstos e obtidos - Foco Eficiência Operacional						
Código (C.R.)	Projetos Estratégicos	Despesa Orçada (R\$)	Retificado	Suplementado	Transposto	Realizado
401010101	Implantação do BI Corporativo	180.879,99	180.879,99	180.879,99	180.879,99	268.703,46
401010102	Programa de Gerenciamento Eletrônico de Documentos	353.031,14	353.031,14	353.031,14	353.031,14	77.706,24
401010101	Unificação dos Portais de Compras e Licitações	0,00	0,00	0,00	0,00	100.012,80
401010101	Hecate – integração Contábil	385.399,00	385.399,00	385.399,00	385.399,00	9.806,80

Fonte:

APC

A seguir apresentamos informações mais detalhadas sobre a execução dos projetos estratégicos citados anteriormente:

Quadro 14 - Informações sobre a execução dos projetos estratégico - Foco EFICIENCIA OPERACIONAL						
Migração do Sistema Legado BI				Início do projeto: 2017	Previsão de Conclusão: 30/04/2018	
Objetivo do projeto	Realizar a migração do Sistema legado do antigo BI (visões de negócio) referente aos módulos da SUSERV-FIESC-SESI-SENAI-IEL, para o novo Ambiente Informacional, com a previsão de término até 30/12/2018 e com orçamento previsto de R\$ 732.000,00.					
Evolução física até 31/12/2018	Planejado:	100 %	Realizado:	93 %	Atrasado	
Entregas realizadas (em 2018):	<ul style="list-style-type: none"> SESI <ul style="list-style-type: none"> Migração da Produção de 13 Sistemas de Origem; 1030 Produtos resultantes dos 13 Sistemas de Origem. FIESC/Corporativo <ul style="list-style-type: none"> RH (TAC's - Colaboradores/Rotatividade – Banco de Horas – Rateio – Proventos); COMAR (Oportunidade de Mercado – Visitas – Contratos – Propostas); Corporativos (Pessoa – Colaborador – Produto – Região); IEL (Capacitação – Produção – Consultoria em Inovação/Educação – Inovação – SGT); Sindicatos (Incluindo crawler para captura de dados); 					

	<ul style="list-style-type: none"> ○ GEADS (Patrimônio e RN). ● Entregas extra escopo que foram incluídas no projeto: <ul style="list-style-type: none"> ● RH – Indicador de Processo Seletivo; ● RH – Indicador de Qualificação; ● Indicador relacionado ao Sistema de Pleitos; ● Indicador Sistema Genial. ● Testes de Conciliação. ● Indicadores CAS – reformulação; ● CNAE; ● Indicador de Alimentação para o PPR; ● Indicador do Convênio de Farmácia relacionados o PPR; ● Indicadores Cheques (GEFIN); ● SGE – Relatórios; ● Inadimplência; ● RH – Progressão e Absenteísmo; ● Fundo Social. ● SENAI <ul style="list-style-type: none"> ○ Orçamento STI SENAI; ○ Produção STI SENAI; ○ Orçamento STI Colaborador SENAI; ○ Clientes SGN; <ul style="list-style-type: none"> ● Orçamento Educação SENAI. 				
Comentários sobre a situação física e financeira	<p>EVOLUÇÃO FÍSICA: o Programa contempla 3 projetos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● SESI: finalizado. ● FIESC/Corporativo: finalizado. ● SENAI: em andamento. Em virtude de incremento do escopo, o projeto será finalizado em 2019. No momento este projeto se encontra em pausa em virtude da análise do orçamento. <p>EVOLUÇÃO FINANCEIRA: em virtude do aumento de escopo foi alinhado incremento financeiro:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● R\$ 41 mil reais foram aportados pelo projeto Alinhar. ● O restante do valor, foi acordado entre as entidades. 				
Digitalização e Assinatura Eletrônica de Documentos				Início do projeto: 2017	Previsão de Conclusão: 25/01/2018
Objetivo do projeto	<p>Este projeto tem como objetivo a modelagem, aquisição e implantação de uma solução de software para gestão de documentos eletrônicos (ECM) integrada à processos de negócios (BPM) e notas fiscais de serviço eletrônica de produtos (NFe), visando atender às necessidades das diversas áreas de negócios da FIESC e suas Entidades. O projeto será executado em duas ondas sucessivas, sendo contemplada na primeira onda a modelagem e desenvolvimento do termo de referência, o acompanhamento e apoio técnico na execução do processo licitatório e da adjudicação contratual. A segunda onda referente à instalação do sistema na infraestrutura de TI da FIESC integrada ao serviço corporativo de autenticação de usuários será planejada e executada após adjudicação contratual com fornecedor vencedor do processo licitatório.</p>				
Evolução física até 31/12/2018	Planejado:	100%	Realizado:	100%	No prazo
Entregas Realizadas 2ª onda (em 2018):	<ul style="list-style-type: none"> ● Foi realizada a instalação dos ambientes de homologação e produção do sistema do sistema ECM/BPM/NFe na infraestrutura de TI da FIESC, além da integração dos ambientes com o serviço de autenticação corporativa para que o acesso seja realizado utilizando o mesmo usuário e senha da intranet. ● Acesso ambiente de homologação https://ecmvalida.fiesc.com.br ● Acesso ambiente de homologação https://ecm.fiesc.com.br 				
Comentários sobre a situação física e financeira	<ul style="list-style-type: none"> ● EVOLUÇÃO FÍSICA – A evolução física da segunda onda do projeto referente a instalação do sistema foi executada de acordo com o planejado. ● EVOLUÇÃO FINANCEIRA – A evolução financeira ficou muito abaixo do orçado devido o modelo de contratação, pois a forma de pagamento estabelecia o pagamento mensal mínimo de uma franquia correspondente ao licenciamento, suporte técnico e atualização de versões no valor de R\$ 15.000,00 sendo este revertido e horas de uso do sistema. Se a contratação fosse realizada no modelo tradicional de aquisição de licenças e suporte técnico anual, os valores seriam superiores ao orçamento disponível para o projeto, pois a média orçada para o modelo de aquisição do sistema foi de R\$ 630.000,00 mais R\$ 125.000,00 anuais de suporte de suporte técnico e manutenção. 				

	<p>Diante do exposto a FIESC deixou de gastar em licenças em 2018 R\$ 540.000,00, sendo R\$ 630.000,00 menos R\$ 90.000,00 gasto com licenciamento de acordo como modelo de franquia e pagamento de acordo com o uso. Na tabela abaixo estão os valores de investimento realizado em 2018.</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th colspan="4">Investimentos sistema ECM 2018</th> </tr> <tr> <th>Consultoria</th> <th>Instalação</th> <th>Licenciamento</th> <th>TOTAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>R\$ 58.542,15</td> <td>R\$ 40.706,95</td> <td>R\$ 90.000,00</td> <td>R\$ 189.249,10</td> </tr> </tbody> </table>						Investimentos sistema ECM 2018				Consultoria	Instalação	Licenciamento	TOTAL	R\$ 58.542,15	R\$ 40.706,95	R\$ 90.000,00	R\$ 189.249,10
Investimentos sistema ECM 2018																		
Consultoria	Instalação	Licenciamento	TOTAL															
R\$ 58.542,15	R\$ 40.706,95	R\$ 90.000,00	R\$ 189.249,10															
Unificação dos portais de compras e fornecedores				Início do projeto: 2016	Previsão de Conclusão: 30/05/2018													
Objetivo do projeto	O objetivo do projeto é criar um canal único de relacionamento com os fornecedores e a realização dos processos de compras corporativa do Sistema FIESC, por meio da unificação dos portais de compras e de fornecedores já utilizados no Sistema FIESC.																	
Evolução física até 31/12/2018	Planejado:	100 %	Realizado:	99.93 %	atrasado													
Entregas realizadas (em 2018):	<ul style="list-style-type: none"> Otimização do processo de manutenção e atualização (webservice); Ambiente unificado de acesso (portal); As integrações padronizadas pela tecnologia Webservice; Ambiente de homologação disponibilizado; Testes dos serviços WSDL (web servisse); Desenvolvimento do barramento. 																	
Comentários sobre a situação física e financeira	<ul style="list-style-type: none"> EVOLUÇÃO FÍSICA - A Benner e a Paradigma estão com 100% dos serviços de integração realizado. No momento a GEADM já está utilizado a ferramenta em produção. Falta homologar o processo da DIRF. EVOLUÇÃO FINANCEIRA – O valor a ser pago será somente o previsto em contrato para ambos os fornecedores. 																	
Programa Hécate				Início do projeto: 2017														
Objetivo do projeto	O Programa Hécate tem como principal motivador aproveitar as possibilidades de sinergia entre as entidades do Sistema FIESC, consolidando ainda mais o processo de integração. Trata-se de um conjunto de projetos de adequação de políticas, processos e, conseqüentemente, dos sistemas de Gestão (ERP) às demandas de operação e gestão funcionais e conversão do sistema contábil, como única forma de racionalizar os processos entrepares e aproveitar as sinergias geradas pela gestão compartilhada de recursos do Sistema.																	
Evolução Física até 31/12/2018	Planejado:	100 %	Realizado:	30 %														
Entregas realizadas (em 2018):	<ul style="list-style-type: none"> Redesenho do processo de Gestão de Compras e Contratos; Redesenho do processo de Pagadoria; Contabilidade Fase 1. 																	
Comentários sobre a situação física e financeira	Indicadores físico e financeiro do projeto foram impactados com as mudanças de gestão ocorridas em 2018 na FIESC. Devido à estas mudanças o projeto não teve continuidade, tendo apenas as primeiras entregas realizadas, estas que tiveram principalmente trabalho HH interno da organização, não consumindo o orçado previsto.																	

C. Indicadores de Processo e Resultado

Foco	Indicador	DESCRIÇÃO
Eficiência Operacional	1. Atendimento dos Acordos de níveis de serviço.	= Número de ANS Atendidos/Total de ANS

2. Pesquisas	Pesquisa Serviços Compartilhados – pesquisa de aplicação independente que avaliou a satisfação das áreas de apoio e seus processos por parte das áreas clientes.
--------------	--

INDICADOR	2016		2017		2018		2019
	Prev	Realiz.	Prev.	Realiz.	Prev.	Realiz.	Previsto
Atendimento dos Acordos de níveis de serviço.	70%	74%	75%	85,6%	87,5%	62,50%	Em definição
Pesquisa Satisfação dos Serviços Compartilhados	NA	85%	85%	76%	85,0%	70,04%	Em definição

■ Conforme Planejado
■ Merece Atenção
■ Desconforme

Análise: Quanto ao atendimento dos indicadores relativo aos acordos de níveis de serviço e o nível de satisfação dos serviços compartilhados, não atingimos a meta prevista e tivemos uma redução em relação ao resultado de 2017, o que pode ter sido ocasionado por uma alteração na métrica e desafios dos indicadores considerados para mensuração. A partir de janeiro de 2019 está sendo iniciada uma nova gestão das áreas de serviços compartilhados com foco na eficiência dos processos e uma gestão mais efetiva dos acordos de níveis de serviços, o que esperamos gere resultados mais favoráveis para os indicadores acima monitorados.

3.2.2. Foco: Gestão de Pessoas

A. Descrição

Objetivo do Foco Estratégico: Gestão de Pessoas

Objetivos Estratégicos Específicos:		
<ul style="list-style-type: none"> Promover ambientes e comportamentos seguros e saudáveis para os que trabalham no Sistema FIESC Desenvolver competências técnicas e comportamentais, inclusive nas lideranças, buscando um perfil mais eficiente, inovador e orientado para o mercado 		
Nome dos Responsáveis	CPF	Cargo
Marcia Haveroth (até 24/08/2018)	564.006.759-49	Gerente da área de Gestão de Pessoas
Henrique Dantas (a partir de 26/09/2018)	556.110.441-15	Gerente da área de Gestão de Pessoas

B. Análise

Demonstraremos a seguir dados e informações que asseguram que os objetivos deste foco foram atingidos.

Resultados financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico – Projetos Estratégicos

Quadro 16 - Resultados financeiros previstos e obtidos - Foco Gestão de Pessoas

Código (C.R.)	Projetos Estratégicos	Despesa Orçada (R\$)	Retificado	Suplementado	Transposto	Realizado
401010201	Programa Mais Vida	164.592,66	164.592,66	164.592,66	164.592,66	112.247,57

Fonte:
GECON

Resultados físicos previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico – Projetos Estratégicos

Quadro 14 - Informações sobre a execução dos projetos estratégico - Foco GESTÃO DE PESSOAS						
Programa Mais Vida					Início do projeto: 2018	Previsão de Conclusão: 25/01/2019
Objetivo do projeto	<p>Implantar e gerenciar um programa de Prevenção, Saúde e Bem-Estar para os colaboradores do Sistema FIESC, objetivando oferecer uma estratégia integrada de Qualidade de Vida a todos.</p> <p>Melhorar a qualidade de vida dos profissionais com aumento de atividade física e diminuição do sobrepeso.</p> <p>Aumentar a percepção positiva que os colaboradores têm sobre o “cuidado” da organização com as medidas que favorecem a proteção, a saúde e o bem-estar de todos.</p> <p>Criar um Programa + VIDA baseado em ações em 3 dimensões:</p> <ul style="list-style-type: none"> • BEM-ESTAR • SAÚDE • PREVENÇÃO 					
Evolução Física até 31/12/2018	Planejado:	100 %	Realizado:	100 %	No prazo	
Entregas realizadas (em 2018):	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico do perfil demográfico dos colaboradores; • Diagnóstico do plano de saúde; • Diagnóstico dos atestados e afastamentos dos colaboradores; • Diagnóstico dos fatores de riscos dos colaboradores; • Diagnóstico dos colaboradores reabilitados; • Diagnóstico dos colaboradores deficientes; • Diagnóstico dos índices do FAP (Fator acidentário de prevenção); • Diagnóstico das ocorrências denexo técnico epidemiológico previdenciário (NTEP); • Diagnóstico dos acidentes de trabalho; • Diagnóstico das condições ergonômicas dos ambientes de trabalho; • Diagnóstico dos atendimentos das normas regulamentadoras; • Diagnóstico das áreas de riscos; • Diagnóstico de riscos específicos; • Estruturação dos indicadores para gerenciamento do programa; • Contratação de empresa especializada em EAP. • Desafio + SAÚDE; • Programa + PREVENÇÃO. 					
Comentários sobre a situação física e financeira	<ul style="list-style-type: none"> • EVOLUÇÃO FÍSICA – 100% das ações planejadas foram realizadas. Portanto, executamos as ações do Mais Saúde, Mais Bem-Estar e Mais Prevenção. • EVOLUÇÃO FINANCEIRA – Em 2018 foi realizado 8% a menos do planejado devido a dois fatores. Sendo o primeiro é que as aquisições de materiais de comunicação foram centralizadas, o que permitiu barganhar preço e reduzir custos. E também pela redução do número de colaboradores ao longo do ano, que reduziu os custos com a empresa de EAP. 					

Fonte: GEDEO

C. Indicadores de Processo e Resultado

Foco	Indicador	DESCRIÇÃO
Pessoas	3. Rotatividade Geral dos Colaboradores	$=((\text{Número de admitidos} + \text{Número de Desligados})/2) / \text{Total de Funcionários}$.
	4. Pesquisa Clima Organizacional	Pesquisa no qual todos os colaboradores são convidados a responder sobre os processos e práticas de gestão de pessoas e referente a satisfação em relação a instituição.

INDICADOR	2016		2017		2018		2019
	Prev.	Realiz.	Prev.	Realiz.	Prev.	Realiz.	Previsto
Rotatividade Geral dos Colaboradores	22%	18,64%	20%	24,85%	18%	29,22%	Em definição
Pesquisa Clima Organizacional	Bianual	Bianual	75%	73,6	Bianual	Bianual	77%

■ Conforme Planejado
 ■ Merece Atenção
 ■ Desconforme

Análise: Não atingimos a meta prevista para o indicador de **rotatividade** e ficamos muito acima do realizado no ano anterior, isso se deve a descontinuidade de alguns produtos, medidas de contenção de custos e que impactou numa redução de quadro gerencial e colaboradores em diversas áreas e unidades. O indicador de pesquisa do clima organizacional não foi mensurado em 2018, pois a pesquisa é bianual. Porém em 2018, participamos da pesquisa do Great Place to Work e fomos reconhecidos como a 3ª melhor empresa para se trabalhar em Santa Catarina.

3.2.3. Foco: Posicionamento de Mercado

A. Descrição

Objetivo do Foco Estratégico: POSICIONAMENTO DE MERCADO

Objetivos Estratégicos Específicos:		
<ul style="list-style-type: none"> Adequar o portfólio de serviços, assegurando aderência às demandas da indústria Ampliar a cobertura de atendimento à indústria 		
Nome dos Responsáveis	CPF	Cargo
Carlos Roberto de Farias – até 15/08/2018	343.036.509-00	Diretor de Relacionamento com Mercado
Luciano Mattiazzi – a partir 01/09/2018	773.237.180-15	Gerente de Comunicação e Marketing

B. Análise

Análise Geral dos Resultados Obtidos: Demonstraremos a seguir dados e informações que asseguram que os objetivos deste foco foram atingidos, especialmente pelo aumento no número de trabalhadores atendidos, de indústrias atendidas e também do aumento de faturamento e de receita de novos produtos.

Resultados financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico – Projetos Estratégicos

Quadro 17 - Resultados financeiros previstos e obtidos - Foco Posicionamento de Mercado						
Código (C.R.)	Projetos Estratégicos	Despesa Orçado	Retificado	Suplementado	Transposto	Realizado
307030102	Implantação do CRM	185.225,94	185.225,94	185.225,94	185.225,94	122.884,02
307030102	Gestão de Relacionamento com PF	717.750,00	717.750,00	717.750,00	717.750,00	35.975,04

Fonte: GECON

Resultados físicos previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico – Projetos Estratégicos

Quadro 16- Informações sobre a execução dos projetos estratégico - Foco Posicionamento de Mercado					
Implantação do CRM				Início do projeto: 2013	Previsão de Conclusão: 12/02/2019
Objetivo do projeto	<p>Este projeto tem por objetivo a implantação da ferramenta de CRM Microsoft Dynamics 2013 na FIESC, estando este alinhado ao objetivo estratégico de promover, de forma integrada, o relacionamento com o mercado.</p> <p>O Sistema CRM objetiva sistematizar toda a operação de mercado da FIESC, sob registro da COMAR. Essa operação compreende atividades de vendas, marketing, comunicação e atendimento a ocorrências via 0800 e site para o mercado das indústrias de Santa Catarina, bem como a emissão de relatórios de acompanhamento e controle.</p> <p>Em sua primeira etapa de implantação, será automatizada a operação para atendimento a indústrias (PJ). Numa segunda etapa, teremos a implantação do sistema para clientes PF, automatizando o atendimento nas unidades e unificando a base que contemplará o histórico do relacionamento da FIESC com suas partes interessadas em uma única ferramenta.</p>				
Evolução física até 31/12/2018	Planejado:	98 %	Realizado:	66%	Muito atrasado
Entregas planejadas (em 2018):	<ul style="list-style-type: none"> • Automação SENAI Tecnologia & Inovação (Go live abril); • Portal da Transparência – SAC (Go live março); • Lista de preços (Go live abril); • Integração de movimentações de contrato (aditivo, rescisão, suspensão) (Go live a definir); • Automação SESI Educação e Saúde, IEL Educação e Inovação, CIESC para PJ (1º semestre 2018); • Automação de todas as linhas de negócios PF das Entidades (1º semestre 2018); • Aprimorar o processo de emissão de relatórios gerenciais no CRM e Power BI (1º semestre 2018); • Carga de Contas PJ e PF com histórico de compras e contatos atualizados de outros sistemas (1º semestre 2018); • Módulos de Marketing (2º semestre 2018); • Analisar viabilidade CRM online (2º semestre 2018); • Tratar as oportunidades de melhorias e resolver incidentes. 				
Entregas realizadas (em 2018):	<ul style="list-style-type: none"> • Automação SENAI Tecnologia & Inovação; • Portal da Transparência – SAC; • Automação IEL Inovação para PJ; • Consolidação das integrações dos dados registrados no Dynamics 365 com o sistema de execução do SENAI (SGN2), tanto no recebimento de informações referente aos produtos a serem ofertados pelos vendedores, quanto no envio das Propostas finalizadas e/ou que exigiam proposta técnica. • Integração de todas as linhas de negócio do IEL, com o cadastro de todos os produtos e integração com o sistema de faturamento Benner. 				

	<ul style="list-style-type: none"> Automatização dos processos de vendas para o produto Viva+ do SESI, com a integração para o sistema de faturamento Benner. 				
Comentários sobre a situação física e financeira	<ul style="list-style-type: none"> EVOLUÇÃO FÍSICA: Com os desenvolvimentos apresentados, houve evolução na utilização da ferramenta com mais usuários inserindo dados e utilizando as informações obtidas nos seus agrupamentos para planos de ações de vendas e marketing. A ferramenta está se consolidando tornando-a essencial nos processos comerciais. Mesmo com o percentual abaixo de 100% de entrega, o encerramento do projeto é devido considerar que o objetivo principal do projeto tenha sido atingido. No entanto, a continuidade de ajustes, adaptações e melhorias será orgânica e fará parte dos processos futuros, alinhado a evolução do modelo de mercado e adequações às necessidades da empresa e da indústria. EVOLUÇÃO FINANCEIRA: A utilização de recursos abaixo do orçamento foi devido a mudanças de gestão durante o último ano. Em adição a isso, o fornecedor terceirizado encerrou as atividades em Outubro de 2018 inviabilizando novos desenvolvimentos. 				
Gestão de Relacionamento com PF				Início do projeto: 2018	Previsão de Conclusão: 30/11/2018
Objetivo do projeto	Definir requisitos mínimos e implantar os processos de atendimento e vendas ao cliente Pessoa Física para as entidades da FIESC, a fim de tornar a abordagem comercial mais efetiva e personalizada, por meio de ferramental que viabilize a visão 360º de nossos clientes, visando contribuir com a sustentabilidade econômico-financeira da organização.				
Evolução Física até 31/12/2018	Planejado:	100%	Realizado:	59 %	Muito atrasado
Entregas realizadas (em 2018):	<ul style="list-style-type: none"> Mapeamento do processo de PF para SESI e SENAI; Capacitação das equipes de atendimento SENAI com foco em vendas; Estruturação de painel de indicadores no Power BI para gestão do faturamento de PF e acompanhamento das vendas; Elaboração do termo de referência para contratação do serviço de Contact Center; Definição de processos e automação dos fluxos para o canal e-commerce; Estudo sobre a implantação de pesquisa para o atendimento; Estruturação e implantação de ações de marketing de relacionamento com o público PF Mapeamento de melhorias para ambientação do processo PF no CRM FIESC; Organização do portfólio PF FIESC. 				
Comentários sobre a situação física e financeira	<ul style="list-style-type: none"> EVOLUÇÃO FÍSICA – A evolução física apresenta entregas parciais, dentro dos marcos planejados, impactada diretamente pelas readequações da área de mercado que permearam desde o planejamento até a execução do projeto. As iniciativas anteriormente planejadas, e que permanecem conectadas aos objetivos do novo mapa estratégico estão contempladas em 2019 no Projeto Estratégico Gestão de Canais. EVOLUÇÃO FINANCEIRA – A evolução financeira também foi afetada pelas repactuações de prioridades do projeto, em função das mudanças na gestão da COMAR. Além disso, tivemos economicidade no desenvolvimento do e-commerce e estruturação do portfólio, desenvolvidos internamente, assim como tivemos o impacto da descontinuidade do contrato com o fornecedor do CRM, por motivo de encerramento das atividades da referida empresa, o que inviabilizou o desenvolvimento das melhorias mapeadas para o processo PF na ferramenta. 				

Fonte: GEDEO

C. Indicadores de Processo e Resultado

Foco	Indicador	DESCRIÇÃO
Mercado	Cobertura mercado industrial SENAI/ Indústrias atendidas	Considerada indústria atendida quando: Houver contrato, proposta aceita, ou outro registro que caracterize a Indústria (CNPJ) como contratante de um serviço. Nº de Indústrias Atendidas da Base de Indústrias de Santa Catarina/Nº de Indústrias da Base de Indústrias de Santa Catarina. A base utilizada é diferente da base utilizada no Departamento Nacional para avaliar o GD23.
	Pesquisa de Imagem e Reputação	= $\sum f \times d / n$, onde f = frequência de associação entre a marca e cada uma das dimensões, d = importância relativa de cada um das dimensões, n = número de entrevistados expostos a cada marca
	Fidelidade de CNPJ	= Nº de Fidelizados / Base de CNPJs Fidelidade.

Fonte: APC

INDICADOR	2016		2017		2018		2019
	Prev	Realiz.	Prev.	Realiz.	Prev.	Realiz.	Previsto
Percentual de Cobertura mercado industrial SENAI / Indústrias atendidas	6,0%	6,07%	6%	7,7%	9%	8,5%	Em definição
	4.245	3.934	3.910	4.738	5.732	5.410	
Pesquisa de Imagem e Reputação	75,00	84,00	Bianual	Bianual	84,00	86,0	Em definição
Fidelidade de CNPJ	NA	50,18	50%	53,78	50%	36,50	Em definição

■ Conforme Planejado
■ Merece Atenção
■ Desconforme

Análise: O indicador de **cobertura do mercado** teve um resultado acima do realizado em 2017, porém não atingiu a meta prevista para 2018, apesar de ter atendido um número de maior de indústrias que no ano anterior. A atuação junto ao mercado industrial está sendo reformulado com definição de novos segmentos e formatos de atendimento, buscando ser mais efetivo e eficiente junto ao atendimento do mercado industrial. Já o indicador resultado da **pesquisa de imagem e reputação** demonstra um valor superior a ultima medição, demonstrando que estamos sendo melhor reconhecidos pelos diversos stakeholders com os quais nos relacionamos. O indicador que mede a **fidelidade do cliente CNPJ** não atingiu a meta para o ano e teve um resultado menor que o ano anterior. Porém, este indicador teve alteração na métrica, pois passou a considerar um crescimento de faturamento além de fidelizar o CNPJ.

3.2.4. Principais desafios 2019 em relação ao Focos Gestão de Pessoas, Mercado e Processos

Em 2019 com a revisão do plano estratégico para o período 2019-2024 foram estabelecidos novos objetivos estratégicos e novos projetos estratégicos conforme segue:

Foco Gestão de Pessoas:

Novos Objetivos Estratégicos 2019 - 2024

- Desenvolver as competências dos colaboradores, buscando um perfil que atenda às estratégias do Sistema FIESC
- Estimular uma cultura organizacional integrada
 - Mentalidade enxuta (LEAN)
 - Conformidade
 - Orientação aos clientes
 - Orientada aos resultados
- Assegurar uma gestão de performance orientada à meritocracia
- Promover ambientes e comportamentos seguros e saudáveis para os que trabalham no Sistema FIESC

Serão executados ações e projetos estratégicos que estão em formulação, dentre eles podemos destacar:

- Programa de Cultura
- Rede de Comunicação Interna
- Gestão de Performance (desempenho)
- Segurança do Trabalho

Foco Mercado:

Novos Objetivos Estratégicos 2019-2024

- Promover ações e soluções que ampliem a percepção de valor do industrial e dos demais públicos de interesse
- Ampliar a cobertura de atendimentos observando margem e faturamento dos segmentos alvo

Serão executados ações e projetos estratégicos que estão em formulação, dentre eles podemos destacar:

- Implantação do novo modelo de mercado
- Implantação de novos Canais de Vendas

Foco Processos / Eficiência e Eficácia Operacional

Novos Objetivos Estratégicos 2019-2024

- Aumentar a produtividade dos processos de negócio e suporte, maximizando os resultados;
- Racionalizar a utilização dos ativos com foco na eficiência e eficácia operacional.

Serão executados ações e projetos estratégicos que estão em formulação, dentre eles podemos destacar:

- Melhorias e Avaliação de um ERP
- Unificação dos portais de compras Insumos
- Otimização e Integração de Recursos Físicos SESI / SENAI
- Unificação Sistema Educação
- Implementação de mecanismos de automação e assistente virtual na central de serviços
- Lean Office
- GED – Gestão Eletrônica de Documentos

Com base nos indicadores apresentados destacamos que o SENAI/SC tem conseguido cada vez mais melhorar seu modelo e controles de gestão, ampliando participação no mercado, aumentando melhoria dos seus processos, atingindo maiores níveis de satisfação dos seus colaboradores e clientes.

As áreas de assessoria e de apoio ao negócio da entidade estão cada vez mais voltadas para a busca da resolutividade das ações, com melhores resultados de custo e produtividade.

3.3- Estágio de implementação do planejamento estratégico

O SENAI/SC possui processo estruturado de Planejamento Estratégico desde 1996, sendo que em 2012, por ocasião do projeto de modernização do Sistema FIESC, o processo de planejamento estratégico foi integrado com as demais entidades que compõem a Federação.

O processo de alinhamento estratégico foi realizado com o objetivo de buscar a convergência das estratégias estabelecidas até então para as entidades que compõem a FIESC (FIESC/CIESC/SESI/SENAI/IEL), a partir de uma visão sistêmica e com maior foco nos resultados finalísticos das respectivas entidades para a indústria.

O SENAI/SC realizou Plano Estratégico para o período 2015-2022, de forma alinhada ao Mapa Estratégico da Indústria 2013-2022 e também os direcionadores do Plano Estratégico Integrado Nacional SESI-SENAI-IEL e seus grandes direcionadores e desafios.

Conforme previsto no processo estadual de formulação da estratégia, anualmente é feita uma avaliação do plano estratégico vigente para possibilitar a revisão da estratégia, considerando alterações encaminhadas pela CNI, mudanças de cenários e novas tendências de futuro apresentadas pelo ambiente político e econômico em que as entidades da FIESC estão inseridas.

3.3.1- Estágio de desenvolvimento

Para o exercício 2018 os objetivos estratégicos foram desdobrados para o SENAI/SC em metas estratégicas e de produção, mensuradas a partir dos indicadores estabelecidos. A execução do planejamento estratégico é avaliada quanto ao atingimento das metas dos indicadores que medem os objetivos estratégicos, bem como pelo percentual de execução dos projetos estratégicos.

Apesar do plano estratégico ser um instrumento corporativo e nortear a atuação de todas as entidades, foram considerados diversos insumos, entre eles o conjunto de necessidades específicas dos principais stakeholders do SENAI/SC e o atendimento dos requisitos regimentais para atendimento a indústria.

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

No SENAI/SC, o processo de formulação da estratégia compreende as etapas descritas no **Quadro 18 - Detalhamento do Processo e Etapas**.

3.3.3- Indicadores de desempenho relacionados à gestão estratégica

As metas estratégicas e de produção estabelecidas para o SENAI/SC são monitorados pelo Programa de Participação nos Resultados e nos processos de avaliação de desempenho realizados pelas áreas, unidades e diretorias da entidade.

O monitoramento da execução das metas de produção é feito ao longo de todo ano, em resultados consolidados mensalmente e divulgados nos portais de acompanhamento e nas reuniões de prestação de contas. Não existe um indicador único de medição da implantação do planejamento estratégico da

entidade. Os indicadores estratégicos serão reavaliados para compor um novo indicador que avalie a execução da estratégia como um todo.

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

Em 2018 não ocorreram alterações nos objetivos estratégicos, somente nas metas e projetos que compõem o Mapa Estratégico da FIESC.

3.3.5- Envolvimento da alta direção (Diretores)

Anualmente, no processo de reflexão estratégica que antecede o processo de orçamento são avaliadas as diretrizes nacionais, bem como direcionadores econômicos quantitativos e qualitativos, e apresentados a todos os Diretores, em reunião de reflexão estratégica. Nesta reunião, avalia-se o cenário previsto para os próximos anos e se definem as diretrizes estratégicas para o próximo ano. A Diretoria Técnica e o Diretor Regional participam diretamente nos processos de planejamento.

3.3.6- Alinhamento das unidades ao planejamento estratégico

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

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

Quadro 18 - Detalhamento do Processo e Etapas		
1. FORMULAÇÃO DA ESTRATÉGIA	2. EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA	3. GESTÃO DA ESTRATÉGIA
1.1 Exploração dos Contextos e Análise de Cenários Análise de ambientes interno e externo da organização, identificação de forças e fraquezas/oportunidades e ameaças desses contextos; Construção de cenários e análise cruzada dos ambientes com base na metodologia PESTEL.	2.1 Exploração da Estratégia Formulada Exploração da estratégia junto com as equipes de trabalho, garantindo que todos entendam seu papel.	3.1 Monitoramento dos Indicadores e Projetos Consolidação dos dados dos indicadores, acompanhamento do status e análise crítica dos projetos estratégicos e uso para análise e tomada de decisão.
1.2 Posicionamento Estratégico e Revisão dos Modelos de Negócio Construção da proposta de valor Revisão dos modelos de negócio existentes; Definição das linhas de atuação prioritárias	2.2 Alocação dos Recursos Alocação correta e eficaz dos recursos humanos, físicos e financeiros fundamentais para a execução da estratégia.	3.2 Análise do Desempenho . Análise de desempenho específica, realizada no âmbito das áreas, unidades e entidades.
1.3 Formulação das Diretrizes Reflexão Estratégica e definição de novas diretrizes para orientar a execução da estratégia	2.3 Comunicação e Retroalimentação . Estabelecimento de canal de comunicação constante com as equipes de trabalho	3.3 Disseminação das Informações . Comunicação do desempenho da estratégia por meio de sistemas informacionais, relatórios, reuniões e demais canais.
1.4 Tradução da Estratégia		

Construção do Mapa Estratégico, definindo os objetivos que a organização quer atingir em cada uma das perspectivas da sua estratégia; Definição de indicadores de resultado e de esforço que sinalizam o desempenho da organização; Estabelecimento de metas de longo prazo, desdobradas no curto prazo, que determinam o nível de performance esperado em cada indicador; Elaboração de projetos estratégicos que contemplam as ações ou intervenções necessárias.

1.5 Comunicação da Estratégia

Elaboração do Plano de Trabalho Anual, contemplando os compromissos estabelecidos para cada exercício; o Mapa Estratégico definido para cada ciclo de gestão, com a descrição dos objetivos estratégicos e a apresentação dos indicadores com as respectivas metas, os projetos e iniciativas, bem como o orçamento referente; Elaboração dos Regulamentos e Contratos de Gestão atrelados ao Programa de Participação nos Resultados (PPR). Comunicação dos desafios e metas por meio dos canais de comunicação existentes na organização.

Fonte: APC

Quadro 19 - Implementação do Planejamento Estratégico e Alinhamento com Unidades Regionais									
PROCESSO	1. FORMULAÇÃO DA ESTRATÉGIA			2. EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA			3. GESTÃO DA ESTRATÉGIA		
ETAPA	1.1 Exploração dos Contextos e Cenários			2.1 Exploração da Estratégia Formulada			3.1 Monitoramento dos Indicadores/Projetos		
Unidade	RD	CO	NP	RD	CO	NP	RD	CO	NP
Diretoria Técnica									
AS.Planejamento Corporativo									
AS.de Gestão Organizacional									
Área de Educação									
Área de Tecnologia e Inovação									
ETAPA	1.2 Posicionamento/Rev Modelos de Negócio			2.2 Alocação dos Recursos			3.2 Análise do Desempenho		
Unidade	RD	CO	NP	RD	CO	NP	RD	CO	NP
Diretoria Técnica									
AS.Planejamento Corporativo									
AS.de Gestão Organizacional									
Área de Educação									
Área de Tecnologia e Inovação									
ETAPA	1.3 Formulação das Diretrizes			2.3 Comunicação e Retroalimentação			3.3 Disseminação das Informações		
Unidade	RD	CO	NP	RD	CO	NP	RD	CO	NP
Diretoria Técnica									
AS.Planejamento Corporativo									
AS.de Gestão Organizacional									
Área de Educação									
Área de Tecnologia e Inovação									
ETAPA	1.4 Tradução da Estratégia								
Unidade	Responsabilidade Direta			Contribuição			Não participa		
Diretoria Técnica									
AS.Planejamento Corporativo									
AS.de Gestão Organizacional									
Área de Educação									
Área de Tecnologia e Inovação									
ETAPA	1.5 Comunicação da Estratégia								
Unidade	Responsabilidade Direta			Contribuição			Não participa		
Diretoria Técnica									
AS.Planejamento Corporativo									
AS.de Gestão Organizacional									
Área de Educação									

3.3.7- Principais dificuldades e mudanças previstas

Apesar do ano de 2018 ter sido um ano bastante desafiador, conseguimos executar os projetos estratégicos e obter um bom resultado nos indicadores estratégicos em muitos indicadores.

A partir de 2019 está sendo implantado um novo modelo de acompanhamento dos indicadores estratégicos dos focos de atuação, com novos painéis de gestão a vista. Além disso, serão realizadas rodadas corporativas de análise crítica do desempenho de forma descentralizada em unidades operacionais, pois esta prática havia sido interrompida e substituída por outros mecanismos.

4- Governança

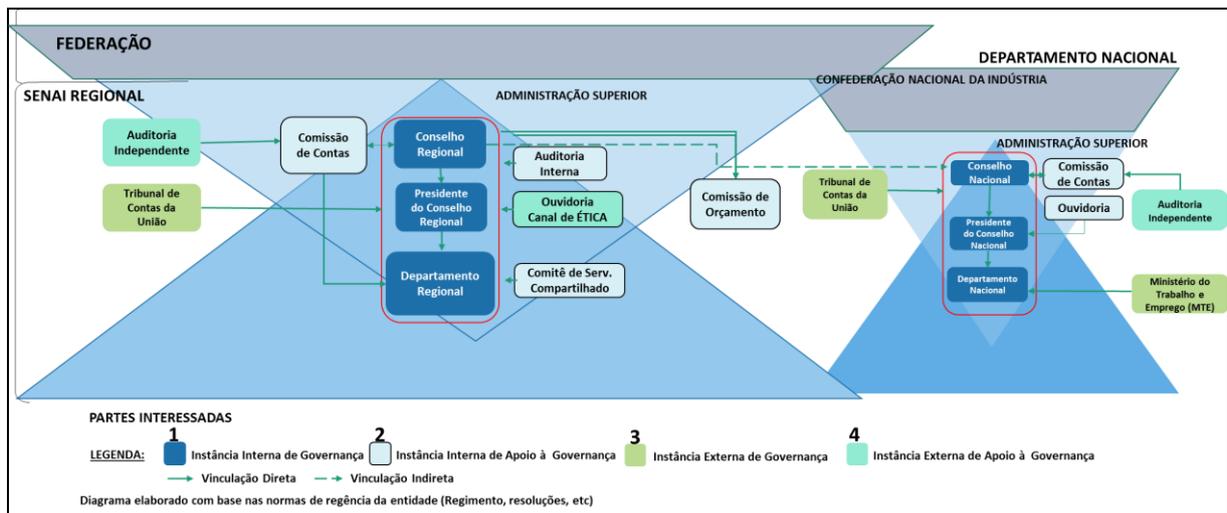
4.1- Descrição das estruturas de governança

A estrutura de governança do SENAI/SC é constituída por entidades do Sistema CNI e entidades externas. Para assegurar a prestação de contas, a transparência nas transações e o tratamento junto às partes interessadas, a alta direção adota diversos mecanismos e práticas de controle para demonstração das suas ações. A figura 4 a seguir apresenta mecanismos de governança usados:

Quadro 20 - Estruturas da Governança			
1	Instâncias internas da 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.	Conselho Regional Presidente do Conselho Regional Departamento Regional
2	Instâncias internas de apoio a governança	Realizam a comunicação entre partes interessadas internas e externas à administração da entidade, bem como auditorias internas que avaliam e monitoram riscos e controles internos, comunicando quaisquer disfunções identificadas à alta administração.	Comissão de Contas Gestão do Orçamento Auditoria Interna Comitê de Serviços Compartilhados
3	Instâncias externas da 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.	Tribunal de Contas da União Ministério de Desenvolvimento e Social
4	Instâncias Externas de Apoio à Governança	Responsáveis pela avaliação, auditoria e monitoramento independente e, nos casos em que disfunções são identificadas, pela comunicação dos fatos às instâncias superiores de governança.	Ouvidoria / Canal de Ética Auditoria Externa Independente

Fonte: APC

Figura 4 - Sistema de Governança SENAI/SC



Fonte: GEDEC

As **entidades** que integram a governança do SENAI/SC estão detalhadas a seguir:

Quadro 21 - Entidades que integram a governança do SENAI/SC	
Entidade	Descrição
CNI – Confederação Nacional da Indústria	Sediada em Brasília, a CNI é formada por Diretoria, Conselho Fiscal e Conselho de Representantes. Sua estrutura compreende Conselhos Temáticos Permanentes, compostos por líderes empresariais, representantes de federações e associações setoriais de indústrias. Uma das funções da CNI é fortalecer a atuação articulada das entidades do Sistema Indústria, explorando as sinergias existentes entre a entidade e o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), o Serviço Social da Indústria (SESI) e o Instituto Euvaldo Lodi (IEL).
Departamento Nacional do SENAI	Órgão de Administração do SENAI com jurisdição em todo o País.
FIESC – Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina	Entidade que tem por escopo a representação política e institucional do setor industrial catarinense e a missão de promover a sinergia entre as entidades que a compõem (FIESC/CIESC/SESI/SENAI/IEL), considerando a atuação específica de cada uma, visando um objetivo comum, sempre com um viés de complementaridade.
Departamento Regional do SENAI	Entidade vinculada à FIESC. É um órgão de administração com jurisdição nos estados e nos territórios em que houver Federação de Indústria, oficialmente reconhecida e filiada ao órgão superior da classe. O Departamento Regional é formado pela unidade de Gestão – Direção Regional e demais unidades do SENAI/SC.
Unidades do SENAI	Entidades responsáveis por todas as atividades identificadas como o negócio da Instituição, ou seja, as atividades-fim, aquelas que geram produtos e serviços a serem disponibilizados para as indústrias.

Fonte: GEDEC

Os **cargos** que integram a governança do SENAI/SC estão descritos a seguir:

Quadro 22 - Cargos que integram a governança do SENAI/SC	
Cargo	Atribuições
Presidente da CNI	Coordena o Conselho Nacional do SENAI.
Diretor Nacional do SENAI	Tem como principais funções organizar, superintender e fiscalizar, direta ou indiretamente todos os serviços a cargo do Departamento Nacional, expedindo ordens, instruções de serviço e portarias, praticando todos os atos necessários ao pleno exercício de suas funções.
Presidente da FIESC	Execução da política emanada do Conselho de Representantes, com auxílio das Unidades de Gestão, mediante eleição conforme disposição estatutária. Preside o Conselho Regional do SENAI/SC e é o Diretor Regional do SENAI/SC.
Vice-Presidentes da FIESC	São os representantes da Presidência da FIESC atuantes em diversas regiões do estado para deliberação de assuntos regionais.
Diretor Regional do SENAI/SC	Responsável em aperfeiçoar os recursos financeiros das áreas de negócios e social, bem como demais atividades de apoio, prestando contas dos resultados à Corregedoria Geral da União (CGU), Tribunal de Contas da União (TCU), Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, Ministério do Trabalho e

	Emprego, SENAI Nacional, Presidente da FIESC e Conselhos Regionais; para assegurar e ampliar a capacidade de atendimento, estabelecer as estratégias de atuação e de inovação para o SENAI/SC, conforme direcionamento do Planejamento Estratégico, políticas do SENAI Nacional e da Presidência da FIESC; visando agregar valor para a indústria catarinense para o aumento da competitividade de forma sustentável e inovadora.
Diretor Técnico	Responsável em definir diretrizes de curto, médio e longo prazo para as áreas de atuação da FIESC, com visão sistêmica e foco na promoção de soluções para a indústria catarinense de forma inovadora e sustentável. Principais responsabilidades: participar, junto à Diretoria Regional, contribuindo na elaboração do mapa estratégico e do plano orçamentário, bem como definir as diretrizes e acompanhar as metas de cada Gerência, a fim de acompanhar os aspectos que causam impactos na operação da estratégia; estabelecer junto à diretoria as ações inovadoras para as áreas sob sua Direção, pautado na demanda e alinhado ao portfólio; definir planos de ação nas oportunidades de melhoria identificadas, bem como analisar e manter os pontos fortes dos planos de ação, visando à melhoria contínua dos indicadores estratégicos; elaborar, junto à diretoria, estratégias para a gestão do uso de compulsório, por meio da análise e do acompanhamento dos indicadores de custo x benefício, da definição do volume de produção e diretrizes das operações dos projetos, visando o alcance dos resultados planejados, bem como da maximização da competitividade; negociar, monitorar e garantir o cumprimento do contrato de Gestão com as Unidades e definir políticas, fazendo cumpri-las com vista à padronização de processos.
Diretor de Unidade	Responsável pela gestão dos produtos/serviços do SENAI/SC nas respectivas Regionais, garantindo a execução das diretrizes estratégicas, fortalecendo as relações com as partes interessadas. Possui as funções de gerenciar pessoas, negociar e administrar o orçamento, manter e aprimorar as práticas de relacionamento com o mercado, manter e ampliar a carteira de clientes, representar o SENAI/SC na região, assegurar a execução dos processos, participar da elaboração e monitoramento do planejamento estratégico propondo ações específicas para assegurar os resultados propostos, garantir a entrega dos produtos/serviços por meio do monitoramento e supervisão técnica, e gerenciar o uso de instalações e equipamentos.
Ouvidor	Responsável pelo tratamento das reclamações, solicitações de providências, solicitações de simplificação, denúncias, comunicações de irregularidades, sugestões e elogios relativos às políticas e aos serviços prestados sob qualquer forma ou regime, com vistas ao aprimoramento da gestão da FIESC e suas Entidades.

Fonte: GEDEC

Os principais fóruns que integram a governança estão detalhados a seguir:

Quadro 23 - Fóruns que integram a governança do SENAI/SC	
Fórum	Descrição
Conselho Nacional do SENAI	Órgão normativo superior da instituição, sendo responsável pela discussão e estabelecimento das metas e definição de seus programas, aprovando o orçamento do Departamento Nacional e dos Departamentos Regionais, bem como fiscalizando sua execução. O Conselho Nacional é composto por um presidente, nomeado pelo Presidente da República; pelo Presidente da CNI; pelos presidentes das Federações das Indústrias de todos os Estados; por um representante do Ministério do Trabalho e Emprego; por um representante do INSS; por um representante de categoria assemelhada e por seis representantes dos trabalhadores da indústria, indicados pelas suas confederações e centrais sindicais.
Conselho Regional do SENAI	O Conselho Regional é o principal componente do sistema de governança interno, sendo responsável por definir/aprovar as estratégias e controlar as ações da Diretoria Executiva. É formado pelo Presidente da FIESC; quatro delegados das atividades industriais; um delegado das categorias econômicas dos transportes, das comunicações e da pesca; um representante do Ministério do Trabalho e Emprego; um representante do Estado; e um representante dos trabalhadores da indústria. Nas reuniões do Conselho Regional são apresentadas propostas de práticas a serem implementadas onde se destacam a apreciação da execução orçamentária, o acompanhamento do desenvolvimento e da regularidade dos programas, projetos e atividades (trabalhos), a aprovação de relatórios e a prestação de contas do SENAI/SC.
Conselho de Gestão do SENAI/SC	Unidade organizacional permanente, com atuação por convocação do Superintendente do SENAI/SC, atuando de forma colegiada e sem caráter deliberativo. O Conselho é composto pelo Superintendente, Diretor de Operações, Diretores das Unidades Regionais e Assessores e Coordenadores da SEDE; podendo haver participação de convidados de interesse do Conselho ou dos assuntos em pauta. Possui como responsabilidade básica acompanhar, avaliar, propor, recomendar e referendar sobre assuntos relacionados aos negócios e a estratégia do SENAI/SC, dando legitimidade e tornando plenos as decisões e encaminhamentos da Diretoria Executiva. Atribuições: avaliar sob os aspectos políticos-institucionais as propostas e projetos submetidos pela Superintendência, recomendando ou não seu atendimento; analisar o desempenho financeiro, físico e resultado das auditorias internas e externas das Unidades de Negócios do SENAI/SC em conformidade com o período realizado; analisar as demandas de mercado e da sociedade, sugerindo ações para o desenvolvimento da instituição que zelem pela imagem do SENAI/SC, fortalecendo

	o relacionamento com a indústria e ampliando a aderência junto à comunidade catarinense, contribuindo para o alcance da Missão da FIESC; propor e analisar os programas, projetos e investimentos que visem a modernização da gestão e dos negócios do SENAI/SC, considerando as políticas e interesses institucionais, em harmonia com as demandas e necessidades da indústria catarinense; e analisar as políticas funcionais formuladas pelas áreas corporativas e compartilhadas (gestão de pessoas, gestão organizacional, tecnologia de informação, financeiras, suprimentos, engenharia e outras), relatando o impacto nos negócios e sugerindo alterações quando necessário, contribuindo para a melhoria da eficiência e competitividade da FIESC, através do posicionamento do Superintendente nas reuniões do COSEC.
Comitê de Serviços Compartilhados - COSEC	Comitê responsável por avaliar a execução dos serviços nos níveis acordados e a correção dos rateios efetuados nas entidades da FIESC. É composto pelos seguintes membros: usuários - Diretor Regional do SENAI-DR/SC, Superintendente do SESI-DR/SC, Superintendente do IEL/SC e Secretário Executivo do CIESC; prestadores de Serviços - Superintendente de Serviços Compartilhados, Diretor Jurídico, Chefe de Gabinete, Auditoria, Secretário Geral, Gestor da Coordenadoria de Planejamento Corporativo. Atribuições: definir níveis dos serviços (em termos de qualidade, quantidade, prazos e outros fatores que forem julgados adequados) para todas as áreas corporativas e de serviços compartilhados; aprovar os orçamentos relativos às áreas corporativas e de serviços compartilhados, para atender aos níveis dos serviços definidos; definir os fatores determinantes, seus pesos ponderados, unidades físicas (quando pertinente) e demais critérios para o rateio equânime dos custos dos serviços prestados pelas áreas corporativas e de serviços compartilhados entre as entidades usuárias; e aprovar os relatórios e demonstrativos dos rateios relativos aos custos mensais incorridos.
Conselho Superior da Faculdade de Tecnologia	Órgão máximo de natureza normativa, consultiva e deliberativa das Faculdades de Tecnologia.

Fonte: GEDEC

4.2- Gestão de riscos e controles internos

4.2.1- Avaliação da qualidade e da suficiência dos controles internos

A estrutura de governança de controles internos é realizada por diversos mecanismos considerados suficientemente eficientes para garantir a consecução dos objetivos estratégicos da Entidade.

Uma das áreas que compõe a governança de controles internos é a Gerência de Auditoria Interna (AUDIT), que tem como atribuição avaliar o cumprimento das políticas, diretrizes, normas e procedimentos corporativos ou específicos, com vistas à salvaguarda do patrimônio, à confiabilidade dos sistemas e à fidedignidade das informações orçamentárias, contábeis e financeiras.

A AUDIT é uma área corporativa, ou seja, de atendimento a todas as Entidades componentes da FIESC (FIESC, SESI/SC, SENAI/SC, IEL/SC e CIESC) e tem autoridade funcional para recomendar correções de procedimentos, assim como para sugerir medidas para otimização dos recursos, eficiência operacional, aperfeiçoamento dos sistemas de informações e racionalização de métodos de trabalho.

A Unidade de Auditoria Interna está subordinada diretamente ao Presidente do Sistema FIESC, que é o Presidente do Conselho Regional do SENA/SC, por quem o titular é escolhido, por se tratar de cargo de confiança. A estrutura da Unidade é composta pelo Gerente de Auditoria e 05 (cinco) Auditores, que exercem a função em tempo integral.

Anualmente, a Unidade de Auditoria Interna elabora o Plano e o Programa de Auditoria para o Exercício seguinte. O Plano de Auditoria abrange todos os trabalhos de campo previstos para o exercício seguinte, identificando as Unidades que serão auditadas. O Programa de Auditoria descreve os processos e itens que serão abordados durante os trabalhos.

O Programa de Auditoria para 2018 continha 76 (setenta e seis) itens de conferência, relativos aos seguintes processos de gestão: a) Avaliação dos Controles Internos; b) Controles Administrativos; c)

Gestão Contábil e Financeira; d) Gestão de Pessoas; e) Gestão de Contratos e Convênios; f) Gestão de Suprimentos de Bens e Serviços; g) Gestão de Bens Patrimoniais; e h) Gestão Mercadológica.

Em 2018, foram 16 trabalhos de auditoria de gestão todos os trabalhos de auditoria de gestão seguiram o Programa de Auditoria, não destacando qualquer trabalho mais relevante que mereça destaque dentre os realizados. Nos 16 trabalhos de auditoria realizados, foram emitidas 208 recomendações. As recomendações consignadas pela Auditoria foram acatadas e implementadas ou estão em implementação.

Para cada um dos trabalhos de auditoria interna são emitidos relatórios específicos, dos quais constam constatações e recomendações emitidas pela equipe de auditores. Através do monitoramento das recomendações constantes destes relatórios, a gestão da Entidade faz a avaliação dos controles internos e a verificação da eficácia dos mesmos. No exercício 2018 foram emitidas 208 recomendações para o SENAI/SC e as recomendações consignadas pela Auditoria foram acatadas e implementadas ou estão em implementação.

O processo de auditoria interna é executado no ambiente do software AAF – Audit Automation Facilities – que é o software de gestão de auditoria interna utilizado pela Unidade de Auditoria para a realização dos trabalhos e emissão de relatórios. Para cada recomendação, o responsável pelo processo elabora um plano de ação, que inclui as providências a serem implementadas, prazo e responsável pela implementação das mesmas. A Unidade de Auditoria Interna precisa aceitar o Plano de Ação. Caso a Unidade de Auditoria considere que as providências não são suficientes, pode recusá-lo, solicitar mais informações ou mesmo evidências de que a recomendação foi implementada. Além disso, quando da realização do próximo trabalho de auditoria na Unidade, todas as situações contidas nas recomendações são novamente analisadas e confrontadas com a situação atual.

Os prazos para implementação das ações são monitorados automaticamente pelo software. Quando o prazo expira, o software envia e-mail de cobrança ao responsável pela implementação da recomendação, com cópia para o auditor responsável pela mesma.

Todos os Relatórios de Auditoria são encaminhados diretamente, via e-mail, para o Gestor da unidade auditada, para o Diretor-Regional do SENAI/SC, para o Diretor Técnico do SENAI/SC, para Superintendente de Serviços Compartilhados e para o Coordenador do Núcleo de Serviços Compartilhados ao qual a unidade auditada está vinculada. Desta forma, a Unidade de Auditoria Interna certifica-se que a Alta Administração da Entidade tomou conhecimento das recomendações contidas nos relatórios de auditoria.

A partir de 2014, como forma de aperfeiçoamento dos controles internos, a AUDIT implantou um sistema de classificação das Unidades através da atribuição de notas para a gestão das mesmas. Esta classificação está baseada em uma Metodologia de Pontuação das Auditorias, que consiste no estabelecimento de pesos para cada um dos itens do Programa de Auditoria, bem como de notas para o desempenho de cada um destes, além da previsão de reduções na pontuação, no caso de reincidências e de planos de ação em atraso. Desta forma, a gestão das Unidades é classificada de acordo com critérios objetivos e com a diferenciação da importância dos itens do Programa de Auditoria.

O sistema de pontuação das Unidades permite à alta administração da Entidade identificar, em cada unidade auditada, os processos onde há mais fragilidade e merecedores de atenção por parte da gestão. Além disso, permite verificar de maneira objetiva as unidades com melhor e pior desempenho em cada um dos processos auditados, possibilitando a troca de experiências e a difusão das melhores práticas entre as mesmas.

Com o intuito de complementar os trabalhos de auditoria realizados atualmente, tornando-os ainda mais abrangentes e tempestivos, foi iniciado em 2016 o processo de implantação do software de Auditoria Contínua. Este projeto consistiu na aquisição de solução baseada em software de análise de dados, monitoramento e auditoria contínua que compreende a utilização de Técnicas de Auditoria Auxiliadas por Computador (CAAT, Computer Assisted Audit Techniques ou TAAC, em português), visando a realização de avaliações de controles e riscos automáticos em bases contínuas, utilizando métodos computacionais diversos.

A implantação da Auditoria contínua possibilitará o controle constante por meio da base de dados, análise estatística e de tendências, auxiliando a identificar eventuais irregularidades ou controles ineficazes, onde os grandes desafios são a melhoria dos sistemas de apoio e a melhor interpretação e aproveitamento dos dados gerados pelo sistema.

Atualmente, a FIESC possui 352 unidades (FIESC, SESI, SENAI, CIESC e IEL). Devido ao grande número de Unidades, não é possível visitar todas durante o ano. Neste sentido temos a necessidade de diminuir o retorno das auditorias, automatizando os principais controles e diminuindo os riscos, e, como consequência, melhorar a eficiência dos resultados das auditorias.

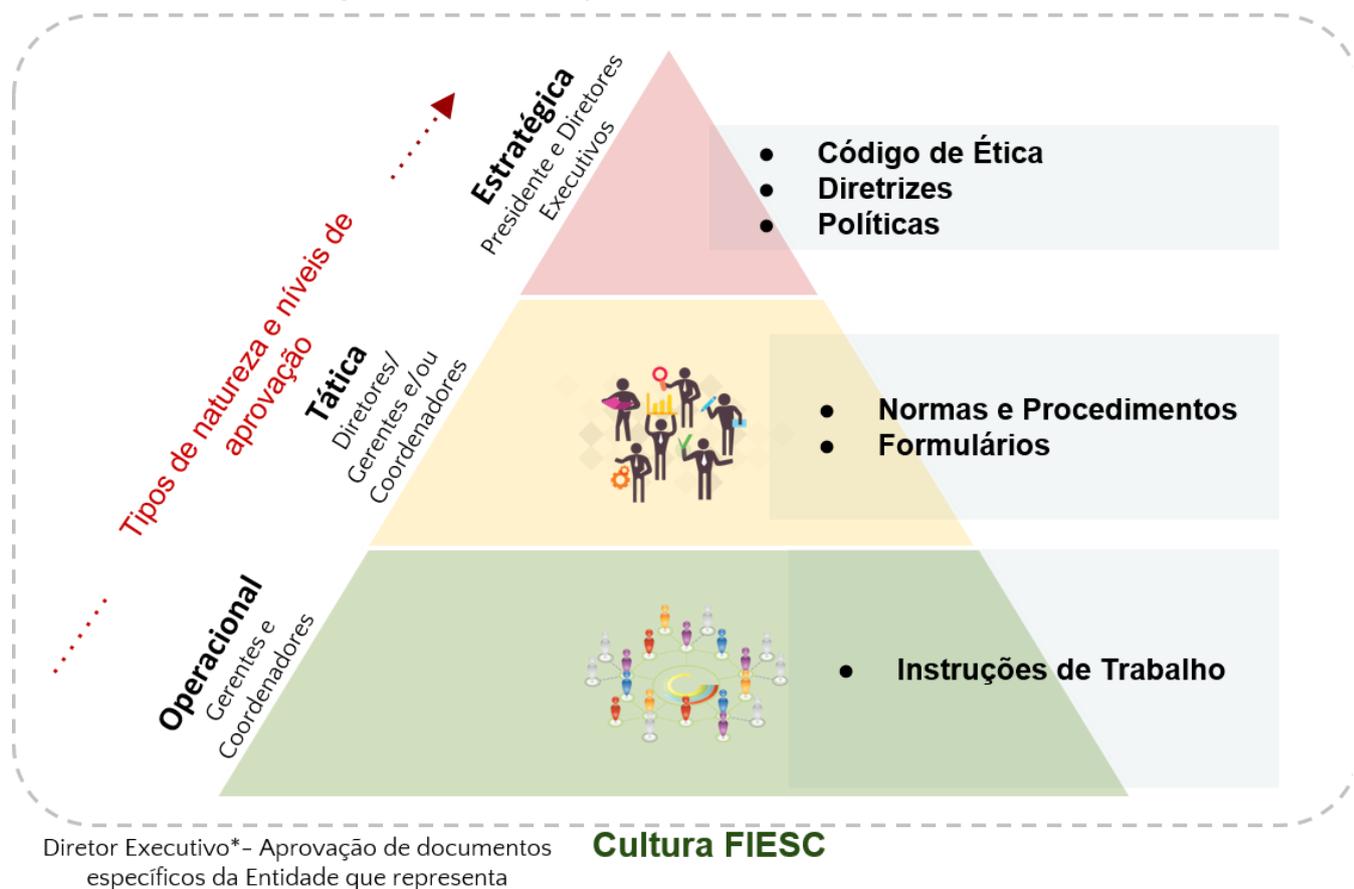
Além da Unidade de Auditoria Interna, a governança de controles internos do Sistema FIESC também conta com um órgão responsável pela instituição e manutenção de uma estrutura e procedimentos de controles para garantir o atendimento dos objetivos estratégicos. Esta função é exercida pela Assessoria de Planejamento Corporativo – Assessoria de Planejamento Corporativo.

A APC tem como missão administrar o processo de planejamento estratégico e o monitoramento de sua execução. A responsabilidade básica desta unidade é garantir, na formação do planejamento, o alinhamento estratégico, tático e operacional em cada entidade e sua integração com os objetivos, estratégias e diretrizes definidas para o Sistema FIESC e de monitorar sua execução, com vistas à avaliação do desempenho da gestão.

O Sistema FIESC conta com uma série de documentos normativos que visam estabelecer as regras de funcionamento da organização, dos processos e de suas atividades, incluindo, mas não se limitando a requisitos, responsabilidades, permissões e restrições, nos níveis estratégicos, táticos e operacionais da organização.

Dependendo da natureza, aplicabilidade, conteúdo e necessidade das diversas áreas, os documentos normativos podem ser emitidos através de Diretrizes, Políticas, Normas e Procedimentos, Formulários ou Instruções de Trabalho. Na figura abaixo, demonstramos como estão estruturados os documentos normativos dentro do Sistema FIESC, classificando-os quanto à natureza, conteúdo e aprovações.

Figura 5 - Pirâmide Hierárquica de Documentos Normativos



Fonte: Base de Conhecimento / Artigo 100

Todos os documentos normativos estão publicados na intranet da Entidade, disponível a todos os colaboradores, no ambiente denominado “Base de Conhecimento”. Cada documento, quando publicado na Base de Conhecimento, recebe um número de artigo, como forma de facilitar a busca para consultas.

O Sistema FIESC possui procedimentos destinados à correção de irregularidades administrativas, tendo por objetivo específico a identificação de responsáveis por atos que tenham ocasionado ônus à Entidade. Um destes procedimentos é o artigo 1654, publicado na Base de Conhecimento, relativa à Gestão de Patrimônio, que visa estabelecer sistemática para processamento das atividades patrimoniais, definir as responsabilidades, normas e procedimentos para imobilização, movimentação, baixa e controle físico dos bens das Entidades.

Além disto, o Sistema FIESC conta também com o artigo 2167, que visa regulamentar, orientar e definir os procedimentos e responsabilidades referentes à condução de processos administrativos. O principal fundamento é estabelecer procedimento formal destinado à correção de irregularidades administrativas, tendo por objetivo específico a identificação de responsáveis por atos que tenham ocasionado ônus às Entidades.

O Artigo 2167, publicado na Base de Conhecimento, define os procedimentos a serem seguidos, como prazos de defesa, distribuição dos processos e critérios de ressarcimento, dentre outros. Durante o

exercício de 2017, o SENAI/SC gerou 95 processos administrativos. Os processos abertos têm como principais motivos o pagamento de multas e juros e furto ou perdas de bens patrimoniais.

Outro normativo que reforça o sistema de correção adotado pela Entidade é o Manual de Procedimentos de Inquérito Administrativo e Sindicância para as Entidades do Sistema FIESC, aprovado pela Portaria 012 de 19/04/2007. Este manual estabelece procedimentos uniformes para apurar a ação ou omissão de empregados, contratados e estagiários, com lesão ao patrimônio e/ou infringência às Normas das Entidades pertencentes ao Sistema FIESC.

O sistema de controles internos conta também com o exame das demonstrações contábeis por empresa de auditoria independente. Neste exame, a auditoria independente avalia os controles internos adotados pela entidade para a elaboração e apresentação das demonstrações contábeis, apesar de não expressar opinião sobre a eficácia desses controles internos.

Para ampliar ainda mais o alcance da governança de controles internos, em 2014 foi iniciado o processo de implantação do Plano de Gerenciamento de Riscos. Essa metodologia, inspirada na ISO 31.000, COSO, tem por objetivo estabelecer princípios, diretrizes do processo e responsabilidades da gestão integrada de riscos da FIESC, bem como orientar a identificação, avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação dos riscos inerentes às atividades, processos e estratégias adotadas pelas Entidades, incorporando a visão de riscos à tomada de decisões e em conformidade com as melhores práticas de mercado.

O desafio do projeto de implantação de riscos é garantir melhorias de processos internos e adotar o compliance como uma regra para a transparência das atividades e para o atingimento dos objetivos estratégicos previstos no Mapa Estratégico da FIESC.

A Gestão de Riscos refere-se à arquitetura implantada internamente na empresa para gerenciar os riscos de maneira eficaz, contribuindo para a redução da materialização de eventos que impactem negativamente seus objetivos estratégicos. A gestão integrada de riscos, através de um enfoque estruturado das inter-relações entre riscos, alinha estratégia, processos, pessoas, tecnologia e conhecimentos, objetivando a preservação e a criação de valor para a empresa e seus stakeholders.

A identificação dos riscos estratégicos está associada à análise de cenários, desafios propostos no plano estratégico e entrevistas com os gestores. Para identificação, classificação e priorização dos riscos é utilizada uma matriz de priorização dos riscos considerando análises qualitativas e quantitativas, avaliando a exposição ao risco por meio de probabilidade de ocorrência e grau impacto.

Os riscos estratégicos foram analisados e validados pela Diretoria Executiva e incorporados ao Plano Estratégico 2015 - 2022. Para os principais riscos foram elaborados planos de contingência e definidos painéis de monitoramento.

Os riscos táticos são identificados nas atividades de revisão de modelos de negócios, assim como os riscos operacionais que estão sendo identificados nas atividades de padronização de processos das áreas de apoio. Os riscos operacionais são resultantes da inadequação dos processos internos, recursos humanos e sistemas e podem ser reduzidos com a formalização ou padronização de procedimentos e com a atuação efetiva das áreas de conformidade de normas e gerenciamento de risco.

O quadro abaixo apresenta a avaliação da Direção do SENAI/SC sobre a qualidade e suficiência dos controles internos administrativos para garantir a realização dos objetivos estratégicos da entidade.

Quadro 24 - Avaliação do Sistema de Controles Internos da UPC

ELEMENTOS DO SISTEMA DE CONTROLES INTERNOS A SEREM AVALIADOS	VALORES				
	1	2	3	4	5
Ambiente de Controle					
1. A alta administração percebe os controles internos como essenciais à consecução dos objetivos da unidade e dão suporte adequado ao seu funcionamento.					X
2. Os mecanismos gerais de controle instituídos pela UCP são percebidos por todos os funcionários nos diversos níveis da estrutura da unidade.					X
3. A comunicação dentro da UPC é adequada e eficiente.					X
4. Existe código formalizado de ética ou de conduta.					X
5. Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais.					X
6. Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários dos diversos níveis da estrutura da UCP na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais ou código de ética ou conduta.				X	
7. As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades.					X
8. Existe adequada segregação de funções nos processos e atividades da competência da UCP.					X
9. Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados pela UCP.					X
Avaliação de Risco					
10. Os objetivos e metas da unidade jurisdicionada estão formalizados.					X
11. Há clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas da unidade.					X
12. É prática da unidade o diagnóstico dos riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus processos estratégicos, bem como a identificação da probabilidade de ocorrência desses riscos e a consequente adoção de medidas para mitigá-los.				X	
13. É prática da unidade a definição de níveis de riscos operacionais, de informações e de conformidade que podem ser assumidos pelos diversos níveis da gestão.				X	
14. A avaliação de riscos é feita de forma contínua, de modo a identificar mudanças no perfil de risco da UJ ocasionadas por transformações nos ambientes interno e externo.				X	
15. Os riscos identificados são mensurados e classificados de modo a serem tratados em uma escala de prioridades e a gerar informações úteis à tomada de decisão.				X	
16. Não há ocorrência de fraudes e perdas que sejam decorrentes de fragilidades nos processos internos da unidade.					X
17. Na ocorrência de fraudes e desvios, é prática da unidade instaurar sindicância para apurar responsabilidades e exigir eventuais ressarcimentos.					X
18. Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade da unidade.					X
Procedimentos de Controle					
19. Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos da UPC, claramente estabelecidas.					X
20. As atividades de controle adotadas pela UPC são apropriadas e funcionam consistentemente de acordo com um plano de longo prazo.					X
21. As atividades de controle adotadas pela UPC possuem custo apropriado ao nível de benefícios que possam derivar de sua aplicação.					X
22. As atividades de controle adotadas pela UPC são abrangentes e razoáveis e estão diretamente relacionadas com os objetivos de controle.					X
Informação e Comunicação					
23. A informação relevante para UPC é devidamente identificada, documentada, armazenada e comunicada tempestivamente às pessoas adequadas.					X
24. As informações consideradas relevantes pela UPC são dotadas de qualidade suficiente para permitir ao gestor tomar as decisões apropriadas.					X
25. A informação disponível para as unidades internas e pessoas da UPC é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível.					X
26. A Informação divulgada internamente atende às expectativas dos diversos grupos e indivíduos da UPC, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.					X
27. A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos da UPC, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.					X
Monitoramento					
28. O sistema de controle interno da UPC é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo.					X
29. O sistema de controle interno da UPC tem sido considerado adequado e efetivo pelas avaliações sofridas.					X

30. O sistema de controle interno da UPC tem contribuído para a melhoria de seu desempenho.

X

Escala de valores da Avaliação:

(1) Totalmente inválida: Significa que o conteúdo da afirmativa é integralmente **não observado** no contexto da UJ.

(2) Parcialmente inválida: Significa que o conteúdo da afirmativa é **parcialmente observado** no contexto da UJ, porém, **em sua minoria**.

(3) Neutra: Significa que **não há como avaliar** se o conteúdo da afirmativa é ou não observado no contexto da UJ.

(4) Parcialmente válida: Significa que o conteúdo da afirmativa é **parcialmente observado** no contexto da UJ, porém, **em sua maioria**.

(5) Totalmente válido. Significa que o conteúdo da afirmativa é integralmente **observado** no contexto da UJ.

Fonte: AUDIT e APC

4.2.2- Avaliação dos controles internos pelo chefe da Auditoria Interna

A auditoria interna não emite opinião sobre a Prestação de Contas, com fundamento no Decreto nº 3.591/2000, alterado pelos Decretos nºs 4.440/2002, 5.481/2005 e 6.692/2008, e ainda com base nos autos do Processo TC nº 010.393/2003-4.

Porém, registra as seguintes manifestações:

- a. A estrutura da Unidade de Auditoria é composta pelo Gerente de Auditoria e 05 (cinco) Auditores e 01(um) ouvidor adjunto, que exercem a função em tempo integral. A Unidade de Auditoria Interna está subordinada diretamente à Presidência do Sistema FIESC, que é o Presidente do Conselho Regional do SENAI/SC, por quem o titular é escolhido, por se tratar de cargo de confiança;
- b. A missão da Auditoria Interna do Sistema FIESC é realizar auditorias dos sistemas administrativos, informacionais e operacionais em todas as entidades do Sistema FIESC. A responsabilidade da área é avaliar o cumprimento – por todas as áreas de todas as entidades, em suas operações realizadas – das políticas, diretrizes, normas e procedimentos corporativos ou específicos, com vistas à salvaguarda do patrimônio, à confiabilidade dos sistemas e à fidedignidade das informações orçamentárias, contábeis e financeiras;
- c. O processo de auditoria interna é executado no ambiente do software de gestão de auditoria interna denominado AAF – Audit Automation Facilities. Para cada recomendação, o responsável pelo processo elabora um plano de ação, que inclui as providências a serem implementadas, prazo e responsável pela implementação das mesmas. A Unidade de Auditoria Interna precisa aceitar o Plano de Ação. Caso a Unidade de Auditoria considere que as providências não são suficientes, pode recusá-lo, solicitar mais informações ou mesmo evidências de que a recomendação foi implementada. Além disso, quando da realização do próximo trabalho de auditoria na Unidade, todas as situações contidas nas recomendações são novamente analisadas e confrontadas com a situação atual;
- d. Os prazos para implementação das ações são monitorados automaticamente pelo software. Quando o prazo expira, o software envia e-mail de cobrança ao responsável pela implementação da recomendação, com cópia para o auditor responsável pela mesma e ao Diretor da DICORP;
- e. Todos os Relatórios de Auditoria são encaminhados diretamente, via e-mail, para o Gestor da unidade auditada, para o Diretor de Áreas Corporativas (DICORP), para o Diretor Regional do SENAI/SC, para o Diretor Técnico do SENAI/SC e para o Coordenador do Núcleo de Serviços Compartilhados ao qual a unidade auditada está vinculada. Desta forma, a Unidade de Auditoria Interna certifica-se que a Alta Administração da Entidade tomou conhecimento das recomendações contidas nos relatórios de auditoria;

- f. Em 2018, foram 16 trabalhos de auditoria de gestão todos os trabalhos de auditoria de gestão seguiram o Programa de Auditoria, não destacando qualquer trabalho mais relevante que mereça destaque dentre os realizados. Nos 16 trabalhos de auditoria realizados, foram emitidas 208 recomendações. As recomendações consignadas pela Auditoria foram acatadas e implementadas ou estão em implementação.

Auditorias Realizadas no SENAI/SC em 2018:

Quadro 25 - Auditorias Realizadas no SENAI/SC em 2018					
Ordem	Unidade	Tipo	Nº Relatório	Datas	
				Início	Término
1	SENAI/SC - Lages	NRSC	009/2018	19.02.2018	02.03.2018
2	SENAI/SC - Criciúma	NRSC	012/2018	05.03.2018	16.03.2018
3	SENAI/SC - Jaraguá do Sul, Guaramirim e Schroeder	NRSC	014/2018	19.03.2018	29.03.2018
4	SENAI/SC - São Bento do Sul I e II	NRSC	018/2018	16.04.2018	04.05.2018
5	SENAI/SC - Joinville	NRSC	020/2018	07.05.2018	18.05.2018
6	SENAI/SC - Luzerna	NRSC	022/2018	21.05.2018	01.06.2018
7	SENAI/SC - Brusque	NRSC	024/2018	04.06.2018	29.06.2018
8	SENAI/SC - Blumenau I, II e III	NRSC	025/2018	11.06.2018	29.06.2016
9	SENAI/SC - Rio do Sul	NRSC	027/2018	02.07.2018	13.07.2018
10	SENAI/SC - Caçador	NRSC	032/2018	30.07.2018	10.08.2018
11	SENAI/SC - Florianópolis/Embarcados	ISI	033/2018	13.08.2018	24.08.2018
12	SENAI/SC - Canoinhas	UO	034/2018	13.08.2018	24.08.2018
13	SENAI/SC - São José, Tijucas, São João Batista e Palhoça	NRSC	037/2018	27.08.2018	14.09.2018
14	SENAI/SC - Chapecó	NRSC	043/2018	15.10.2018	26.10.2018
15	SENAI/SC - Florianópolis	DR	048/2018	29.10.2018	23.11.2018
16	SENAI/SC - São Miguel Oeste	UO	050/2018	26.11.2018	07.12.2018

Fonte: AUDIT

5- Relacionamento com a sociedade

5.1- Canais de acesso do cidadão

5.1.1- Ouvidoria: estrutura e resultados

O Sistema FIESC dispõe de um Sistema de Gestão de Ética com a seguinte estrutura: Código de Ética, Comitê de Ética, Canal de Ética, Ouvidoria, com ouvidor certificado pela ABO e Serviço de Atendimento ao Cidadão (SAC). A Ouvidoria, com canal próprio de e-mail e telefone para recebimento das manifestações foi implantada no primeiro semestre de 2018. A partir de agosto de 2018, dependendo do assunto, no Portal do SENAI/SC, o cidadão poderá optar pelas ferramentas: SAC, Ouvidoria ou o Canal de Ética, que são autoexplicativas em relação a sua correta utilização.

Ouvidoria recebe comunicações de colaboradores, clientes e fornecedores via e-mail (Ouvidoria@fiesc.com.br) e pelo telefone (48) 3231-4156, que são atendidos e tratados pelo Ouvidor do Sistema FIESC.

Em 2018 foram registradas 12(doze) manifestações direcionadas especificamente ao SENAI/SC.

Código de Ética

O Código de Ética foi aprovado em 2016 através da Resolução 041/2016 do SENAI/SC e é vigente para todas as Entidades do Sistema FIESC. Em 2018 foi concluída a capacitação de todos os colaboradores das Entidades, quando todos receberam o código impresso

O conteúdo do Código de Ética é frequentemente divulgado em campanhas de comunicação interna e iniciativas de capacitação, mas também está disponível na intranet das Entidades, bem como no site para acesso ao público externo

Os princípios éticos que norteiam o Código são os seguintes: Comprometimento, Cooperação, Eficiência, Equidade, Ética, Excelência, Fidelidade, Honestidade, Impessoalidade, Iniciativa, Integridade e Coerência entre discurso e prática, Isonomia, Justiça, Lealdade, Legalidade, Mérito, Respeito à Vida, Responsabilidade, Solidariedade, Sustentabilidade, Transparência, Valorização das Pessoas, Verdade e Zelo.

Comitê de Ética

O Comitê de Ética tem como finalidade promover a legitimação, o respeito, o cumprimento e o aprimoramento do Código de Ética, constituindo-se num dos principais dispositivos do Sistema de Gestão da Ética do Sistema FIESC.

O Comitê foi aprovado pela Portaria nº 1225/2016 e é composto por 6(seis) integrantes: representante da Diretoria da FIESC, representante da área de Gestão de Pessoas, representante da área Jurídica, representante da Auditoria Interna, representante do SENAI/SC e representante do SESI/SC e o representante da DICORP, que é o coordenador do Comitê.

O Comitê possui um Regimento Interno, onde são definidos a finalidade, abrangência, atribuições, governança, composição, mandatos e funcionamento do órgão.

Canal de Ética

O Canal de Ética foi implantado a partir de abril de 2017. Com foco no cumprimento dos princípios previstos no Código de Ética, o Canal de Ética é gerido por uma consultoria externa (KPMG), contratada pela FIESC, que permite uma maior transparência e imparcialidade no registro e triagem das manifestações. Ao recebê-las via sistema, os consultores da KPMG averiguam se a natureza das manifestações é de infração ética e reenviam os registros recebidos à dois integrantes do Comitê de Ética que distribui as demandas a todos os integrantes para averiguações e auditorias internas, caso necessário.

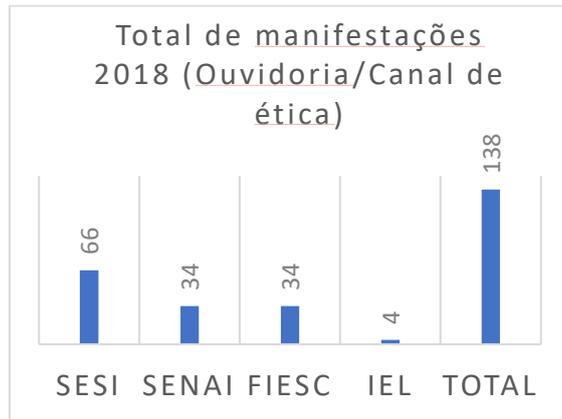
Colaboradores, clientes e fornecedores têm acesso anônimo ao Canal de Ética via correio eletrônico e número de telefone gratuito que estão disponíveis na intranet e nos portais institucionais das entidades do Sistema FIESC. O colaborador, cliente ou fornecedor que registra suas manifestações no Canal de Ética, recebe um número de protocolo e pode, por meio dele, acompanhar o andamento das averiguações que estão sendo realizadas sobre suas denúncias.

Ouvidoria/Canal de Ética – Resultados

Durante o exercício de 2018, a Ouvidoria/Canal de Ética do Sistema FIESC recebeu 138 manifestações, sendo 34 (trinta e quatro) manifestações do SENAI/SC (22 Canal de Ética e 12 Ouvidoria), conforme

apresentado a seguir:

Gráfico 7 - Resultados do Ouvidoria/Canal de Ética



Fonte: FIESC/KPMG

Gráfico 8 – Manifestações por mês no canal de ética

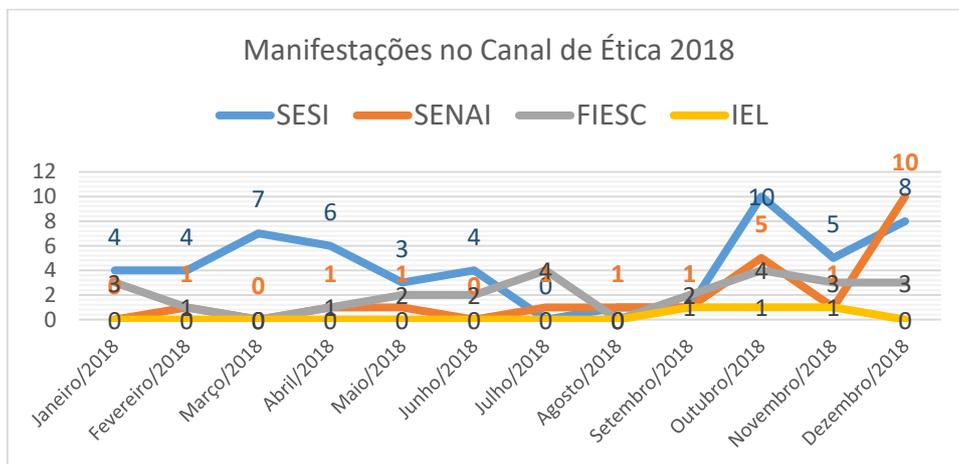
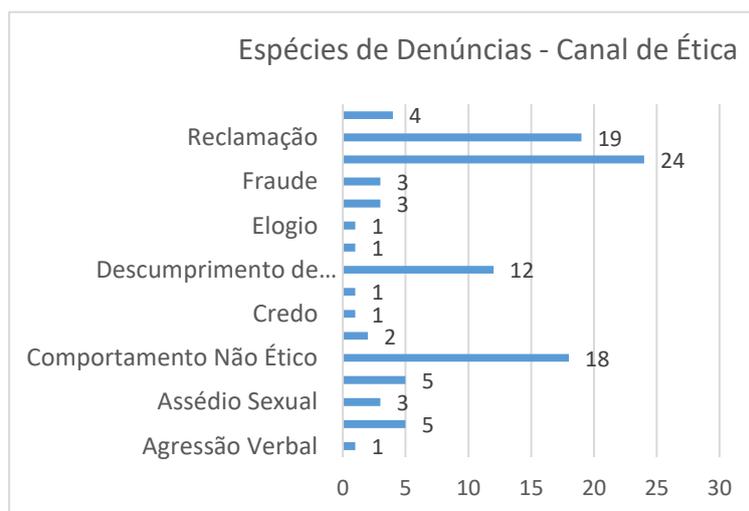
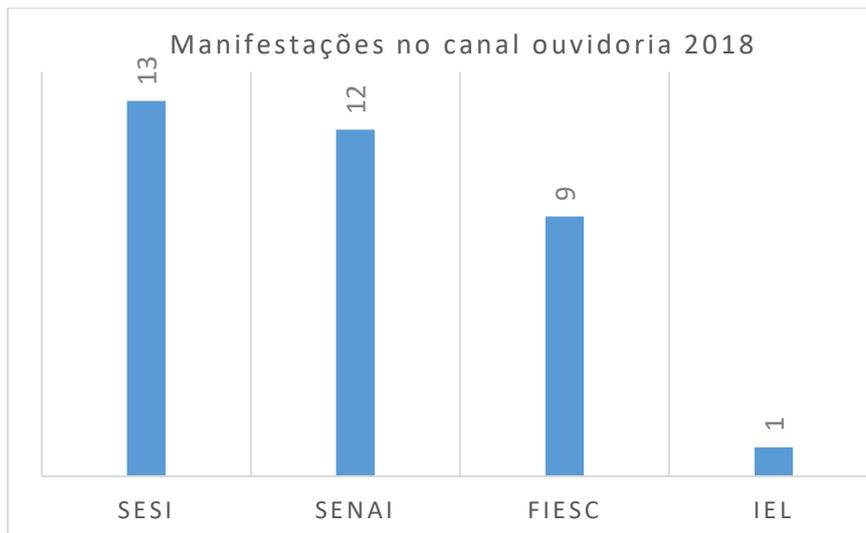


Gráfico 9 – Manifestações por espécie de denúncias – Canal de Ética



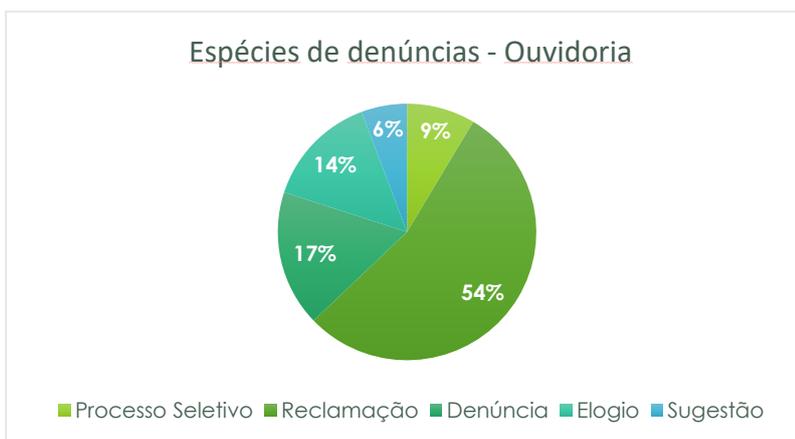
Fonte: KPMG

Gráfico 10 – Manifestações por entidade



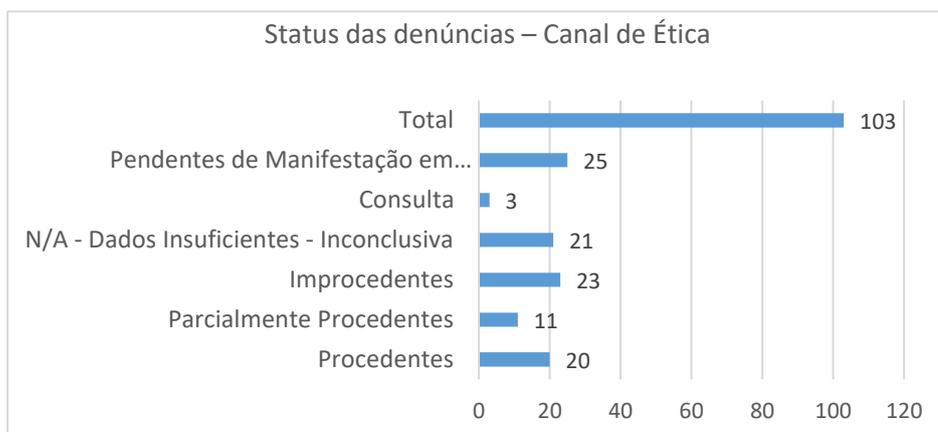
Fonte: FIESC/KPMG

Gráfico 11 – Manifestações por Espécies de denúncias - Ouvidoria



Fonte: FIESC/KPM

Gráfico 12 – Status das denúncias – Canal de Ética



Fonte: FIESC/KPMG

Gráfico 13 – Status das denúncias - Ouvidoria

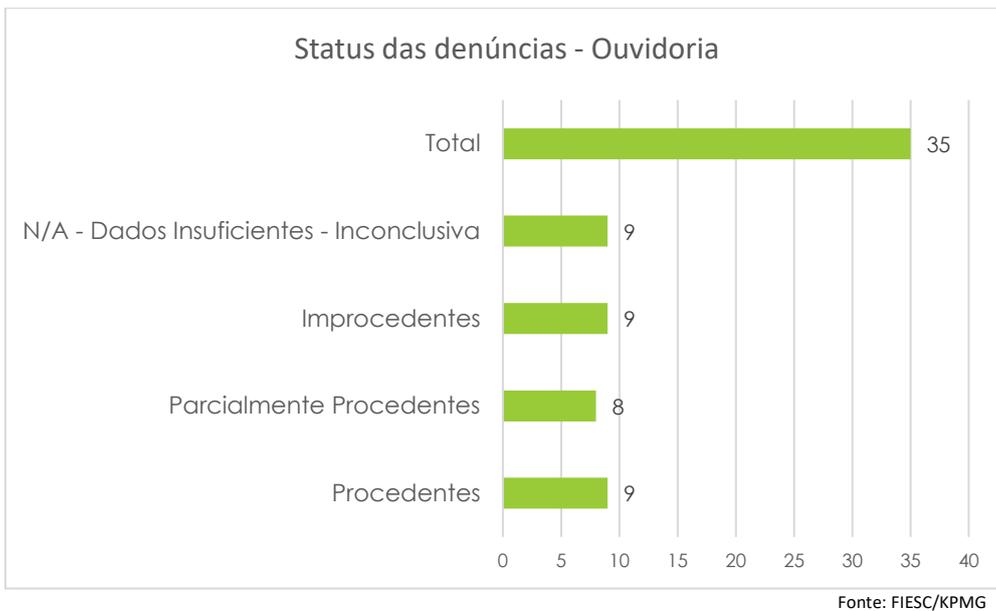
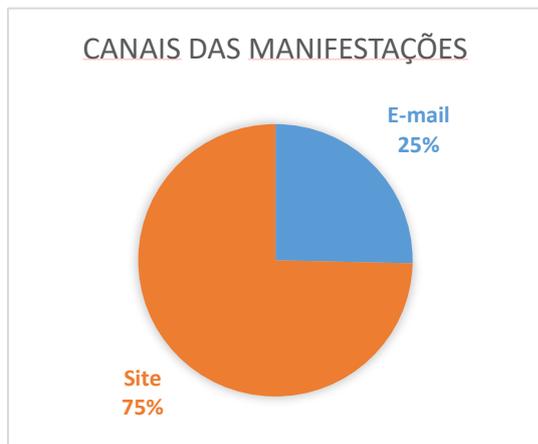


Gráfico 14 – Canais das Manifestações



FIESC/KPMG

Fonte:

Gráfico 15 – Denúncias Anônimas/Identificado



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

O SENAI/SC possui como canais de atendimento ao cidadão os seguintes recursos:

- Central de Relacionamento FIESC (atendimento receptivo telefônico, e-mail fale conosco e módulo SAC do Portal da Transparência no Site Institucional);
- Atendimento presencial nas unidades;
- Redes Sociais.

A seguir estão detalhados os mecanismos de acesso e controle, quando disponível, para cada um dos canais.

5.1.2.1 Canais de Acesso ao Cidadão

- Na home do site institucional da entidade há um link “Entre em Contato” que direciona para um formulário do módulo SAC do Portal da Transparência, para que o usuário possa encaminhar sua manifestação à equipe da Central de Relacionamento FIESC;

-
- Na home do site institucional da entidade há o número 0800 48 1212 que é atendido pela Central de Relacionamento FIESC e as reclamações/sugestões recebidas por este canal são encaminhadas da mesma forma que as recebidas pelo site;
 - Há também o telefone do Departamento Regional, atendido pela recepção;
 - Além destes, estão disponibilizados os telefones de contato das unidades regionais do SENAI/SC no link “Sobre o SENAI”, “Nossas unidades” do site da Entidade;
 - As unidades de SENAI também realizam o atendimento por telefone, caso o cidadão ligue diretamente para o telefone correspondente a uma unidade;
 - As redes sociais também são utilizadas como canal de atendimento. O cidadão pode escrever um comentário, mandar uma mensagem privada ou marcar algum dos perfis oficiais em uma rede social. Os contatos públicos, realizados pelo recurso “comentários” são atendidos pela Gerência Comercial e de Marketing – COMAR. As mensagens privadas (inbox) por meio da Central de Relacionamento FIESC;
 - Além disto, o monitoramento web captura menções das entidades feitas pelos cidadãos nas redes sociais, blogs e sites de notícias. O sistema utilizado pela agência digital contratada captura as menções de acordo com as palavras chave definidas e as classifica em positivas, negativas ou neutras. As menções negativas são analisadas pela agência digital e enviadas por e-mail em até 2 horas;
 - Após o recebimento, a menção negativa é analisada pelas coordenações e gerências pertinentes, e tratada particularmente.

5.1.2.2 Canais de Atendimento Presenciais

- O SENAI/SC possui um canal de atendimento presencial, direto com o cliente, em suas unidades operacionais;
- Nas unidades do SENAI/SC o atendimento é realizado pelos colaboradores que trabalham na recepção. Esta equipe faz o primeiro atendimento, identifica o responsável pela solução e encaminha ao solicitante.

5.1.2.3 Tratamento de Reclamações e Sugestões

Até junho de 2018, tínhamos o seguinte procedimento:

- O atendente da Central de Relacionamento encaminhava uma resposta padrão para o reclamante e abria um “chamado” em um sistema específico (webadmin);
- Este chamado continha a descrição da reclamação/dúvida/sugestão e era encaminhado para o responsável pelo tratamento na Unidade SENAI correspondente que realizava o tratamento e em até 48h fazia o retorno definitivo ao reclamante. Feito isso, o chamado era encerrado no sistema;
- Mensalmente a Central de Relacionamento elaborava um relatório com o “status” de todos os chamados abertos por Unidade do SENAI. Este relatório era encaminhado aos Diretores de Unidade.

A partir de julho de 2018, após a Implantação do Módulo SAC do Portal da Transparência no Site Institucional, temos o seguinte procedimento:

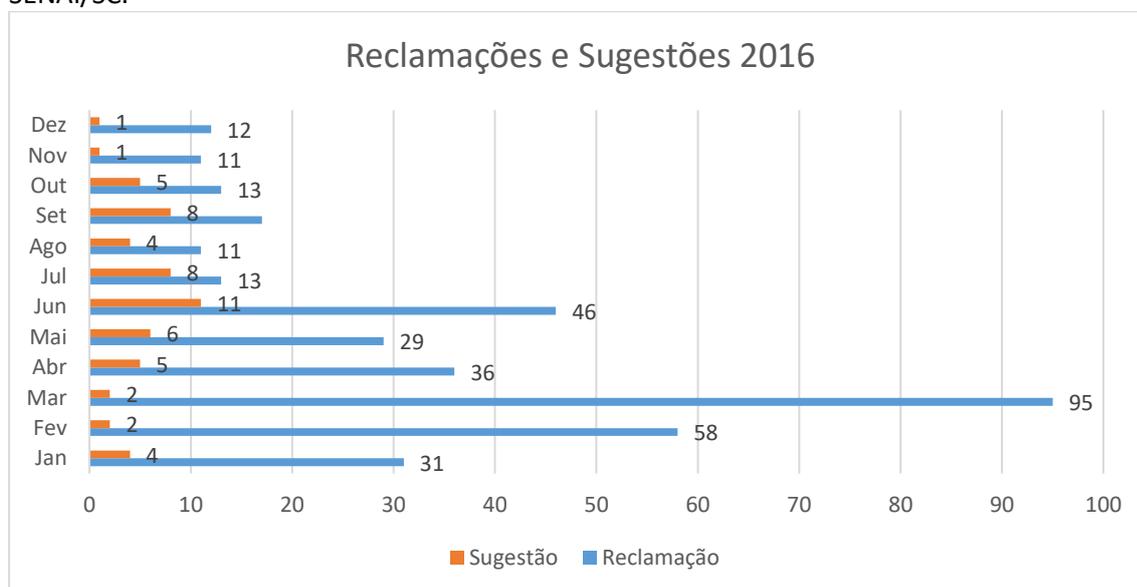
- O atendente da Central de Relacionamento recebe via CRM uma Atividade de Atendimento com a manifestação do cliente e converte em Ocorrência para os pontos focais das unidades regionais tratarem. No momento que é criada a Ocorrência, o cliente recebe um e-mail automático notificando que sua solicitação foi encaminhada para a área responsável e em

breve receberá um retorno. Da mesma forma, o ponto focal também recebe um e-mail de notificação, alertando que existe uma Ocorrência pendente o seu nome e é necessário concluí-la no CRM, no prazo máximo de sete dias úteis;

- Esta Ocorrência contém a descrição da manifestação, todos os dados do cliente e é atrelada ao CPF ou CNPJ existente no CRM, ou seja, todas as interações que esta conta tiver com o Sistema FIESC, estará registrado em seu histórico;
- Diariamente a Central de Relacionamento alerta os pontos focais os prazos que estão vencidos e por vencer, para que eles não fiquem expirados e seja cumprido o SLA acordado;
- Mensalmente um relatório é extraído da ferramenta com os quantitativos das manifestações.

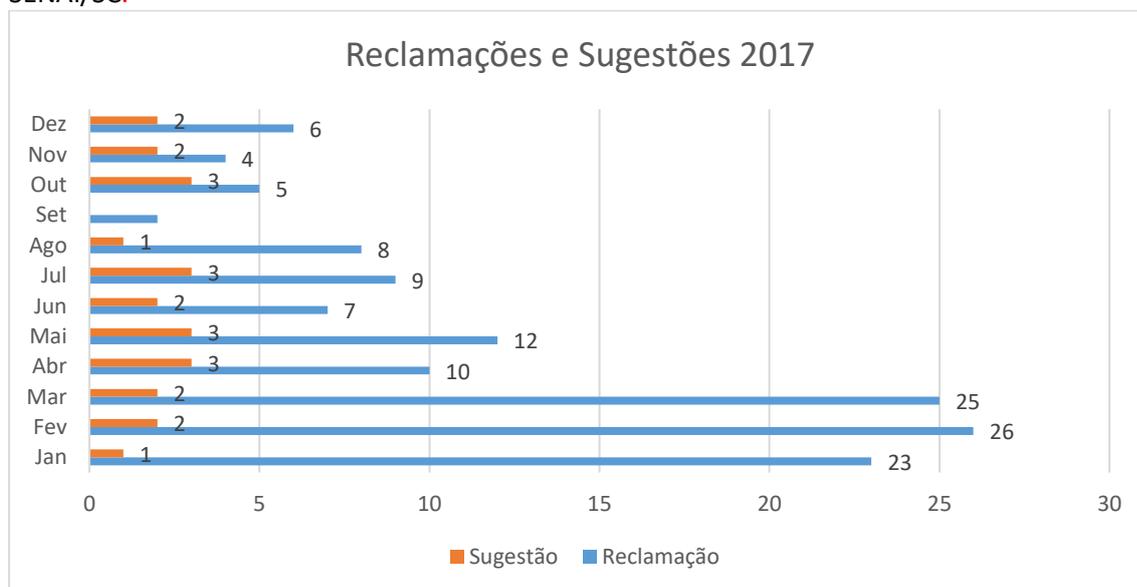
5.1.2.4 Histórico de ligações recebidas pela Central de Relacionamento FIESC

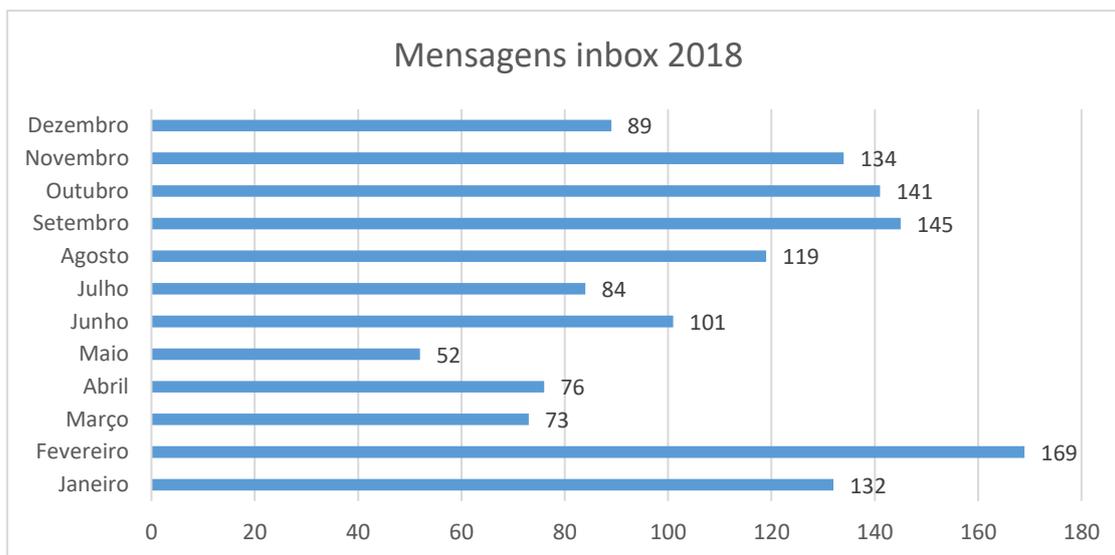
O gráfico a seguir apresenta o registro das Reclamações e Sugestões recebidas no ano de 2016 para o SENAI/SC.



Fonte: COMAR

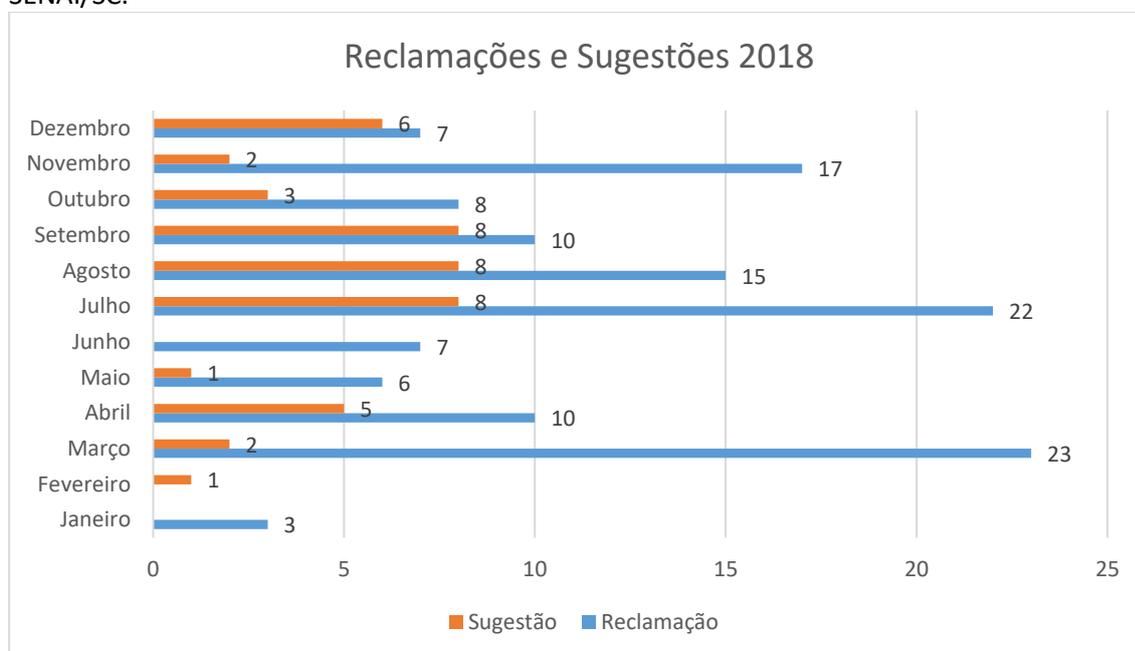
O gráfico a seguir apresenta o registro das Reclamações e Sugestões recebidas no ano de 2017 para o SENAI/SC.





Fonte: COMAR

O gráfico a seguir apresenta o registro das Reclamações e Sugestões recebidas no ano de 2018 para o SENAI/SC.



Fonte: COMAR

5.1.2.5 Registro de interações via mensagens inbox do facebook recebidos pela Central de Relacionamento FIESC

O gráfico a seguir apresenta o registro de interações via mensagens inbox recebidas pelo facebook no ano de 2018 para o SENAI/SC.

Fonte: COMAR

5.2- Mecanismos de transparência sobre a atuação da unidade

Quadro 26 - Acesso às informações da Entidade		
Outros documentos	Endereço para acesso	Periodicidade de atualização
Regimento do SENAI	http://www.portaldaindustria.com.br/senai/institucional/regulamento/	Sempre que houver alteração
Execução Orçamentária 2018	http://transparencia.sc.senai.br/lei-de-diretrizes-orcamentarias	Trimestral
Orçamento Aprovado Inicial 2019	http://transparencia.sc.senai.br/lei-de-diretrizes-orcamentarias	Anual
Orçamento Aprovado 2017	http://transparencia.sc.senai.br/lei-de-diretrizes-orcamentarias	Anual
Execução Orçamentária 2016	http://transparencia.sc.senai.br/lei-de-diretrizes-orcamentarias	Anual
Execução Orçamentária 2015	http://transparencia.sc.senai.br/lei-de-diretrizes-orcamentarias	Anual
Estrutura Remuneratória	http://transparencia.sc.senai.br/lei-de-diretrizes-orcamentarias	Trimestral
Relação de Dirigentes	http://transparencia.sc.senai.br/lei-de-diretrizes-orcamentarias	Trimestral
Relação dos Membros do Corpo Técnico	http://transparencia.sc.senai.br/lei-de-diretrizes-orcamentarias	Trimestral
Demonstrações Contábeis 2018	http://transparencia.sc.senai.br/demonstracoes-contabeis	Anual
Editais e Licitações	http://transparencia.fiesc.com.br/	Permanente
Contratos e Convênios	http://transparencia.sc.senai.br/contratos-e-convenios	Permanente
Regulamento de Licitações e Contratos	http://www2.sc.senai.br/portaldofornecedor/montagem.html?url=secoes/regulamento.html	Sempre que houver alteração
Dados de Infraestrutura	http://transparencia.sc.senai.br/dados-de-infraestrutura#	Permanente
Gratuidade	http://transparencia.sc.senai.br/gratuidade	Sempre que houver alteração
Relatório de Gestão (último exercício)	http://transparencia.sc.senai.br/integridade	Anual
Parecer da Auditoria Independente	http://transparencia.sc.senai.br/integridade	Anual
Código de Ética	http://transparencia.sc.senai.br/integridade	Sempre que houver alteração
Comitê de Ética	http://transparencia.sc.senai.br/integridade	Sempre que houver alteração
Canal de Ética	www.linhaetica.com.br/etica/nossocanal	Permanente
SAC (Fale Conosco)	http://transparencia.sc.senai.br/sac-fale-conosco	Permanente
Ouvidoria	http://transparencia.sc.senai.br/integridade	Permanente

Breve histórico da implantação do site da transparência do SENAI/SC

O Tribunal de Contas da União – TCU proferiu o Acórdão nº 699/2016 – Plenário, recomendando um conjunto de ações com vistas ao aperfeiçoamento da transparência dos Serviços Sociais Autônomos.

Os Conselhos Nacionais do Sesi e do Senai, por sua vez, aprovaram, respectivamente, a Resolução nº 75/2016 e a Resolução nº 25/2016 estabelecendo, dentre outras diretrizes, que a busca da

transparência deve ser princípio sistêmico e orgânico das entidades, materializado por meio de processos de desenvolvimento permanente em todos os seus órgãos.

A propósito do tema, a administração superior do Sistema Indústria, sob coordenação dos Departamentos Nacionais do Sesi e do SENAI e em alinhamento com os respectivos Departamentos Regionais e Conselho Nacional do Sesi, elaborou Plano de Ação definindo parâmetros, conteúdos, sistemas de informatização e cronograma de implantação, o qual foi entregue ao Tribunal de Contas da União, em solenidade realizada no dia 9 de novembro de 2016.

Estratégia de Implementação do Site da Transparência

- I. Construção do modelo do Site da Transparência pelo Departamento Nacional.
- II. Fornecimento de *design* para *web* pelo Departamento Nacional, de modo a permitir que os departamentos regionais e o conselho nacional construíssem os respectivos Sites de Transparência, observando o modelo padrão.
- III. Elaboração e entrega aos departamentos regionais, pelo departamento nacional, do Manual de Orientação, contendo as regras de negócio, os conceitos e os padrões para estruturação do Site da Transparência.
- IV. Implantação do site pelo departamento nacional, o qual foi divulgado como modelo para os departamentos regionais e conselho nacional.
- V. Implantação do Site da Transparência pelos DRs e pelo conselho nacional.
- VI. Revisão dos processos de gestão e implantação dos módulos do site da transparência no DN, nos DR's e no Conselho Nacional.

Conclusão da implantação foi em julho de 2018, porém o site está em constante melhoria. A estrutura atual do Portal da Transparência do SENAI-SC pode ser vista no site www.sc.senai.br.

5.3- Avaliação dos produtos e serviços pelos cidadãos-usuários

5.3.1- Satisfação dos cidadãos-usuários ou clientes

O SENAI mede a satisfação dos seus usuários das seguintes formas:

Pesquisa Satisfação das Indústrias Atendidas:

Bienalmente a FIESC e suas entidades, incluindo o SENAI, realizam a Pesquisa de Satisfação com as indústrias atendidas.

Na pesquisa são identificados diversos aspectos da satisfação das indústrias atendidas, tais como: Indicador de satisfação geral; Atendimento das expectativas; Fidelidade; Recomendação; Avaliação dos processos envolvidos na contratação dos serviços; Chance de migração para a concorrência e etc.

Pesquisa de Acompanhamento de Egressos:

Anualmente o SENAI realiza esse estudo que é composto por 3 etapas, sendo:

- Etapa 1: Pesquisa de Perfil de Saída (conduzida internamente pelo SENAI) na qual são pesquisados os concluintes das seguintes modalidades: Ensino Médio, Aprendizagem, Cursos Técnicos e Cursos Superiores. A pesquisa avalia a satisfação dos alunos no momento que estão concluindo o curso;
- Etapa 2: Pesquisa de Egressos, após um ano de conclusão do curso os alunos das modalidades de Ensino Médio, Aprendizagem, Cursos Técnicos e Cursos Superiores são entrevistados para avaliar a sua situação profissional no mercado de trabalho e novamente é avaliada a satisfação com o SENAI.
- Etapa 3: Pesquisa com Supervisores de Egressos que estão inseridos no mercado de trabalho. Tem como objetivo avaliar os impactos/ satisfação com os programas de educação do SENAI, do ponto de vista do mercado: empresas contratantes de egressos do SENAI.

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

Bienalmente a FIESC e suas entidades, incluindo SENAI, realizam a Pesquisa de Satisfação com as indústrias atendidas.

Na pesquisa são identificados diversos aspectos da satisfação das indústrias atendidas, incluído dois indicadores que avaliam os impactos dos produtos e serviços para os usuários, sendo eles:

- Contribuição dos serviços prestados pelo SENAI para que a empresa alcance os resultados esperados;
- Melhoria da Competitividade das Indústrias Catarinenses.

A pesquisa de Satisfação é realizada por um instituto de pesquisa selecionado via processo de licitação, garantido dessa forma isenção no resultado. Essa isenção é fundamental uma vez que os resultados dos estudos são utilizados para definições estratégicas e acompanhamento de desempenho.

As etapas 2 e 3 da Pesquisa de Egressos são executadas pelo Departamento Nacional do SENAI, garantindo dessa forma o padrão e o plano amostral para todos os Estados.

6- Desempenho financeiro e informações contábeis

6.1 Desempenho financeiro do exercício

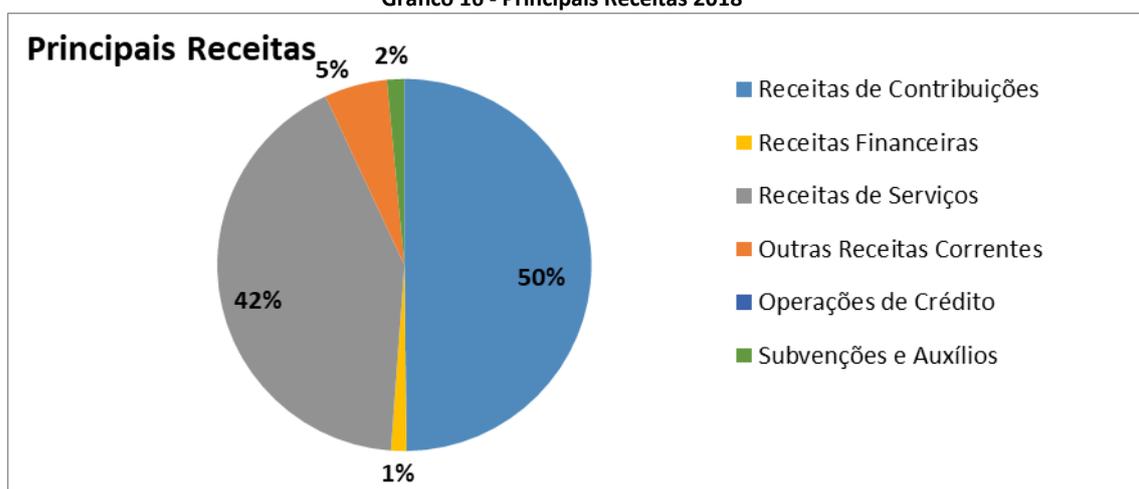
Principais Receitas

Quadro 27 – Principais Receitas			
Principais Receitas (em milhares de reais)	2017	2018	2019
Receitas de Contribuições	145.452.213,32	156.739.001,96	159.678.582,68
Receitas Financeiras	4.175.570,51	4.183.458,35	3.913.907,59
Receitas de Serviços	119.697.365,53	131.890.708,99	137.274.542,39

Outras Receitas Correntes	17.705.435,54	17.115.871,23	24.037.044,76
Total Receitas Correntes	287.030.584,90	309.929.040,53	324.904.077,42
Operações de Crédito	7.795.225,91	13.902,10	-
Alienação de Bens	516.854,84	-	-
Subvenções e Auxílios	13.623.143,55	4.675.351,59	4.839.175,05
Total Receitas de Capital	21.935.224,30	4.689.253,69	4.839.175,05
Total Receitas	308.965.809,20	314.618.294,22	329.743.252,47
Receitas de Contribuições	145.452.213,32	156.739.001,96	159.678.582,68

Fonte: Zeus

Gráfico 16 - Principais Receitas 2018



Fonte: GECON

Receitas Correntes

Receitas de Contribuições: o valor realizado para esta receita é de R\$ 156.739.001,96, sendo R\$ 86.183.263,80 ou 55,0%, provenientes da arrecadação via INSS e R\$ 70.555.738,16 ou 45,0% provenientes da arrecadação efetuada pelo SENAI (Termos de Cooperação Técnica e Financeira), que correspondem a 50% da receita total.

Receitas Financeiras: apresentam as receitas dos recursos provenientes de locação de imóveis e rendimentos das aplicações financeiras, no valor de R\$ 4.183.458,35, correspondente a 1% da receita total.

Receitas de Serviços: o valor realizado é R\$ 131.890.708,99, correspondente a 42% da receita total. Neste grupo são alocadas as receitas de prestação de serviços da Educação (75%) e Tecnologia e Inovação (24%).

Outras Receitas Correntes: referem-se à Indenizações, Restituições, Convênios e Apoios Financeiros, no valor de R\$ 17.115.871,23, correspondente a 5% da receita total.

Receitas de Capital

Operações de Crédito: referente financiamento adquirido junto ao BNDES, no valor de R\$ 13.902,10, que corresponde a 0

% da receita total.

Subvenções e Auxílios: referente à participação do Departamento Nacional no empreendimento das Unidades Móveis (BNDES) no valor de R\$ 4.589.978,76, e apropriação da receita proveniente do convênio do Centro de Processamento Laser no valor de R\$ 56.201,41 e convênio Robô de

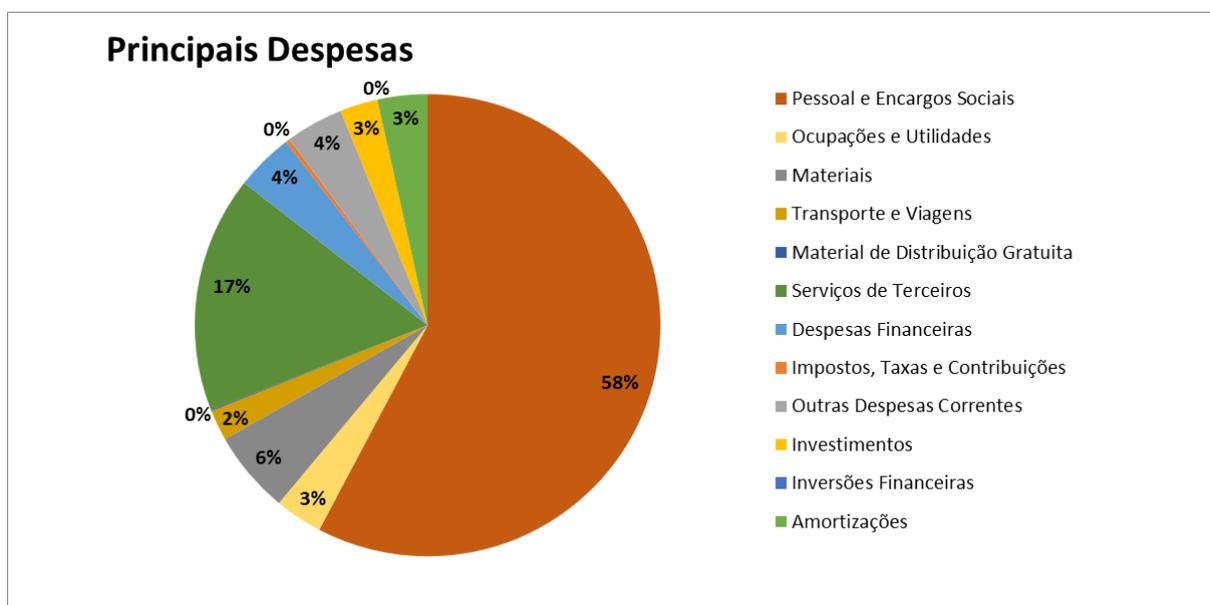
pintura R\$ 29.171,42, correspondendo a 1% da receita total.

Principais Despesas

Quadro 28 – Principais Despesas			
Principais Despesas (em milhares de reais)	2017	2018	2019
Pessoal e Encargos Sociais	178.634.961,81	183.895.863,42	192.711.440,54
Ocupações e Utilidades	9.877.625,90	10.579.631,58	10.908.688,16
Materiais	15.055.307,10	18.414.511,61	19.269.526,08
Transporte e Viagens	5.370.765,01	6.820.039,99	7.386.170,64
Material de Distribuição Gratuita	348.133,56	289.780,04	335.563,63
Serviços de Terceiros	52.078.399,85	52.672.444,92	53.355.227,81
Despesas Financeiras	12.216.649,55	12.817.289,04	12.700.515,21
Impostos, Taxas e Contribuições	628.259,93	983.531,03	665.945,52
Outras Despesas Correntes	8.448.750,53	12.818.438,07	9.366.137,90
Total Despesas Correntes	282.658.853,24	299.291.529,70	306.699.215,49
Investimentos	34.523.860,14	8.344.265,77	11.447.428,50
Inversões Financeiras	14.157,06	10.553,78	15.737,73
Amortizações	10.665.826,22	11.044.402,48	11.580.870,75
Total Despesas de Capital	45.203.843,42	19.399.222,03	23.044.036,98
Total Despesas	327.862.696,66	318.690.751,73	329.743.252,47

Fonte: Zeus

Gráfico 17 - Principais Despesas 2018



Fonte: GECON

Despesas Correntes

Pessoal e Encargos sociais: contém todos os gastos com pessoal e encargos sociais, tendo

realizado R\$ 183.895.863,42, correspondendo a 58% das despesas. O Negócio representa 89% do total desta despesa, sendo Educação 66% e Tecnologia e Inovação 18%.

Materiais: consolidam as despesas com materiais para realização das atividades, bem como materiais para manutenção, no valor de R\$ 18.414.511,61, correspondente a 6% da despesa.

Serviços de Terceiros: refere-se às despesas destinadas à contratação de serviços prestados por terceiros, Pessoa Física ou Pessoa Jurídica, no valor de R\$ 52.672.444,92, o que corresponde à 17% das despesas. O Negócio é responsável por 78% das despesas de Serviços de Terceiros, sendo 55% Suporte ao Negócio, 33% Educação e 12% Tecnologia e Inovação.

Outras Despesas Correntes: neste grupo são alocadas as despesas com Transferências Correntes como Contribuição Regimental, Convênios com Entidades Privadas, Auxílios à Terceiros, entre outras, no valor de R\$ 12.818.438,07, correspondente a 4% das despesas totais.

Despesas de Capital

Investimentos: contemplam as despesas destinadas a obras e instalações, equipamentos, material permanente e aquisição de imóveis. O valor é de R\$ 8.344.265,77, correspondendo a 3% das despesas.

Amortizações: despesas com amortização de empréstimos, BNDES e Fundo de Reserva Financeira. Seu valor é de R\$ 11.044.402,48, correspondendo a 3% das despesas.

6.2- Principais contratos firmados

Quadro 29 - Relação dos 10 maiores contratos firmados no exercício									
Contratos firmados no exercício a que se refere a prestação de contas									
Contrato/Ano	Objeto	Favorecido	CNPJ/CPF	Mod. Licitação	Data da contratação	Sit.	Nat.	Elem. despesa	Valor total
CT238/18 – 2018	Interligação em Rede de Dados	ALGAR SOLUÇÕES EM TIC S/A	22.166.193/0001-98	Inexigibilidade	07/08/2018	A	O	Serviços de Telecomunicações	R\$ 3.049.283,16
AT002/18 – 2018	Registro de Preços de Desenvolvimento de Software	KEYRUS BRASIL SERVIÇOS DE INFORMÁTICA LTDA	05.341.639/0001-54	Pregão Presencial	31/01/2018	A	O	Software	R\$ 2.049.998,00
CT290/18 – 2018	Câmera com qualificação espacial	OPTO TECNOLOGIA OPTRÔNICA LTDA	01.810.988/0001-17	Inexigibilidade	23/11/2018	A	O	Móveis e Equipamentos	R\$ 1.257.812,50
AT001/18 -2018	Registro de Preços de Desenvolvimento de Software	CODEWORK SERVIÇOS DE INFORMÁTICA LTDA ME	09.552.152/0001-71	Pregão Presencial	31/01/2018	A	O	Software	R\$ 918.000,00
CT304/18 – 2018	Manutenção e Suporte de Software	ELLEVO SOLUÇÕES EM TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO S/A	08.355.250/0001-56	Inexigibilidade	01/03/2018	A	O	Software	R\$ 606.109,04
CT082/18 - 2018	Manutenção Hidráulica	CUBICA CONSTRUÇÕES LTDA EPP	07.637.801/0001-01	Concorrência	02/04/2018	A	O	Limpeza, Conservação e Portaria	R\$ 316.096,00
AT015/18 – 2018	Registro de Preços de Uniformes	PANDÃO IND. E COM. DE ROUPAS PROFISSIONAIS LTDA EPP	02.459.434/0001-80	Pregão Presencial	14/05/2018	A	O	Uniformes	R\$ 309.749,89
CT064/18 - 2018	Serviços de Acompanhamento Psicossocial	OPTUM HEALT & TECHNOLOGY SERVIÇOS DO BRASIL LTDA	18.522.213/0002-20	Pregão Presencial	01/03/2018	A	O	Serviços de Terceiros	R\$ 274.043,00
CT314/18 – 2018	Cabeçote Galvanométrico	REB LASER COMERCIAL SERVIÇOS LTDA	05.503.476/0001-69	Dispensa de Licitação	01/11/2018	A	O	Móveis e Equipamentos	R\$ 257.650,09
CT154/18 – 2018	Suporte e Manutenção de Hardware e Software	HEWLETT PACKARD BRASIL LTDA	61.797.924/0002-36	Inexigibilidade	02/07/2018	A	O	Hardware e Software	R\$ 255.513,48
Total									9.294.255,16

Fonte: GEADM/Benner Corporativo

Quadro 30 - Relação dos 10 maiores favorecidos no exercício

Contratos em houve pagamentos no exercício a que se refere a prestação de contas

Contrato	Objeto	Favorecido	CNPJ/ CPF	Mod. Licitação	Data da contratação	Sit.	Nat.	Elem. despesa	Valor do pagamento total no exercício
CT151/14	Fornecimento de cartão vale alimentação e vale refeição	GREEN CARD S.A. REFEICOES COMERCIO E SERVICOS	92.559.830/0001-71	Pregão Presencial	01/09/2014	P	O	Vale Alimentação	R\$ 8.761.641,66
CT233/16	Serviços de agência de viagens	ITS CORPORATE TRAVEL VIAGENS E TURISMO LTDA-EPP	04.371.782/0001-26	Pregão Presencial	19/10/2016	P	O	Agência de Viagens	R\$ 3.477.985,27
CT038/15	Serviços de Comunicação, Publicidade e Propaganda	FREE REICHERT COMUNICACAO LTDA	80.069.289/0001-34	Concorrência	01/04/2015	P	O	Publicidade e Propaganda	R\$ 3.466.269,91
CT095/14	Fornecimento de cartão para abastecimento de veículos	TICKET SOLUCOES HDFGT S/A	03.506.307/0001-57	Pregão Presencial	02/05/2014	P	O	Cartão combustível	R\$ 1.378.897,50
CT437/17	Serviços de Limpeza, Conservação e Portaria	SEGVILLE SERVIÇOS ESPECIALIZADOS EIRELI EPP	01.567.432/0001-41	Pregão Presencial	02/01/2018	E	O	Serviços de Terceiros	R\$ 1.375.751,08
CT049/16	Software	BRASOFTWARE INFORMATICA LTDA	57.142.978/0001-05	Pregão Presencial	07/03/2016	P	O	Software	R\$ 1.113.125,47
CT427/17	Serviços de Limpeza, Conservação e Portaria	GT SERVI – SERVIÇOS ESPECIALIZADOS EIRELI	16.920.937/0001-15	Pregão Presencial	02/01/2018	P	O	Serviços de Terceiros	R\$ 1.096.478,67
CT430/17	Serviços de Limpeza, Conservação e Portaria	SEGVILLE SERVIÇOS ESPECIALIZADOS EIRELI EPP	01.567.432/0001-41	Pregão Presencial	15/01/2018	E	O	Serviços de Terceiros	R\$ 1.095.360,82
CONTR-087/13	Software	ALGAR SOLUCOES EM TIC S/A	22.166.193/0013-21	Pregão Presencial	05/08/2013	E	O	Software	R\$ 937.281,66
CT08E/18	Obras e Serviços de Engenharia	JUNKES EMPREENDIMENTOS IMOBILIÁRIOS LTDA EPP	13.017.210/0001-34	Convite	15/08/2018	A	O	Obras e Serviços de Engenharia	R\$ 710.482,57
Total									R\$ 23.413.274,61

Fonte: GEADM/Benner Corporativo

6.3- Transferências, convênios e congêneres

6.3.1- Transferências para federações e confederações

Quadro 31 - Transferências para federações e confederações								
Transferência	Instrumento	Conveniente	CNPJ/ CPF	Valor da Contrapartida	Data da firmatura	Sit	Nat	Valor total
Transferências de recursos	Acórdão 338/2013	IEL Instituto Euvaldo Lodi de SC	83.843.912/0001-52	0,00	27/02/2013	A	O	R\$ 1.989.728,60
Contribuição Regimental	Decreto 494	FIESC- Federação das Indústrias do Estado de SC	83.873.877/0001-14	0,00	10/01/1962	A	O	2.887.354,60
Total								R\$ 4.877.083,20

Fonte: GECON

6.3.2- Outros convênios e congêneres

Quadro 32 - Outros convênios e congêneres								
Convênio/Ano	Objeto	Conveniente	CNPJ/CPF	Valor da Contrapartida	Data da firmatura	Sit.	Nat.	Valor total
13/2018	Desenvolvimento e ministração pela associação de programas educacionais, voltados para a disseminação dos princípios da livre iniciativa	Associação Junior Achievement de Santa Catarina	01.852.526/0001-62	0,00	15/03/2018	A	O	49.000,00
24/2018	Execução do curso de extensão profissional "Imersão Internacional Indústria 4.0" ofertado pela Faculdade do SENAI Florianópolis à comunidade em geral.	Câmara de Com e Ind Brasil Alemanha São Paulo	62.319.785/0001-17	0,00	05/04/2018	P	O	80.113,43
55/2017	Realização de cursos na modalidade de Aprendizagem Industrial, destinados para jovens de 14 a 24 anos	Bairro da Juventude dos Padres Rogacionistas	83.652.198/0001-15	0,00	18/12/2017	A	O	362.671,20
Total								491.784,63

Fonte: GECON

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

Conforme critérios estabelecidos pela NBCASP (Normas Brasileiras de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público) às disponibilidades, os créditos e as dívidas da entidade estão mensurados pelo valor original. Como a Entidade não apresenta em seu Balanço Patrimonial saldo em moeda estrangeira, não é feito

a conversão à taxa de câmbio vigente na data do Balanço Patrimonial, atendendo dessa forma ao disposto no artigo 106, inciso I da Lei Federal nº 4.320/64.

Os estoques, conforme artigo 106, inciso III da Lei Federal nº 4.320/64 estabelece que o método de saída/consumo será o custo médio ponderado. A NBCASP adota como base para registro na conta de estoques o valor de aquisição, produção, construção ou o valor de mercado, caso este último seja o menor. A entidade adota como valor do estoque o custo médio ponderado para seus Ativos.

A NBC T 16.10 (Norma Brasileira de Contabilidade), ao tratar da avaliação do ativo imobilizado, determina a mensuração com base no valor de aquisição, produção ou construção.

A NBCASP também estabelece regras para a realização de reavaliação dos componentes patrimoniais, onde se deve utilizar o valor justo ou o valor de mercado na data de encerramento do Balanço Patrimonial, além de estipular prazos para que seja procedida a reavaliação, conforme segue:

- anualmente, para as contas ou grupo de contas cujos valores de mercado variar significativamente em relação aos valores anteriormente registrados;
- A cada quatro anos, para as demais contas ou grupos de contas.

A entidade não adotou o processo de reavaliação dos componentes patrimoniais, onde se deve utilizar o valor justo ou o valor de mercado na data de encerramento do Balanço Patrimonial, por entender que o custo benefício para as entidades (SESI e SENAI) não compensa, haja vista que:

- (i) O volume de itens a serem reavaliados, cerca de 240 mil bens patrimoniais, custará uma vultosa soma de recursos, cujas entidades não dispõe sem comprometer seriamente seus objetivos sociais;
- (ii) o critério de distribuição dos recursos oriundos das contribuições, que são compulsórias por parte da indústria, não leva em conta o custo da depreciação desses bens, já que o regime que é adotado para contabilização e controle é o orçamentário/financeiro, próprio da contabilidade pública;
- (iii) da mesma forma, no que se refere às rendas de negócios sem compulsório, são viabilizadas em termos financeiros de mercado, tornando irrelevante o valor patrimonial dos bens em termos de mercado para efeito de custos e/ou receitas, da mesma forma que todo o serviço oferecido pelos entes públicos;
- (iv) assim, em termos de investimentos, cuida-se de sua viabilização em determinado tempo, com a oferta dos produtos, mantendo-se seus registros em valores históricos;
- (v) age-se, no entanto, zelando pelo interesse público, em não deles se desfazer a não ser cumprindo rigorosamente a legislação de alienação de bens, mediante leilões que objetivam auferir o melhor preço.

NBC TG 01– Redução no Valor Recuperável de Ativos – A entidade entende que não se enquadra na exigência/obrigatoriedade do teste de “impairment”, dadas as suas características peculiares no uso de seus bens patrimoniais que não tem finalidade comercial, conforme ressaltado no Relatório da Administração, tendo unicamente a finalidade de prestação de serviços públicos. Ressalta também que não há bens registrados em valor superior ao valor de realização.

É realizado o cálculo da depreciação mensalmente para os bens móveis conforme método das quotas constantes. A contabilização deste fato é registrada na rubrica de Variações Patrimoniais – Independentes de Execução Orçamentária sendo feito o reconhecimento até que o valor líquido contábil do ativo seja igual ao valor residual.

O valor residual e a vida útil econômica de um ativo não são revisados no final de cada exercício, por este motivo não há como exemplificar a metodologia utilizada para estimar a vida útil econômica do ativo.

Conforme dispositivo da NBCASP, os ativos (Terrenos rurais e urbanos) não estão sujeitos ao regime de depreciação. O quadro 52 – Taxas Anuais de Depreciação informa os percentuais aplicados anualmente por categoria de bens, sendo que para as “Benfeitorias em Imóveis de Terceiros” a partir de 2018 passou-se a adotar a taxa de depreciação de acordo com o tempo de vigência do contrato de cessão de uso.

Quadro 33 - Taxas Anuais de Depreciação		
Bens	Taxa Anual	Vida Útil
Computadores	20%	5 anos
Edificações	4%	25 anos
Benfeitorias	10%	10 anos
Máquinas e equipamentos	10%	10 anos
Móveis e utensílios	10%	10 anos
Veículos	20%	5 anos

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

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

Em 2017, o SENAI/SC aplicou 72.10% dos recursos dessa receita líquida de contribuição compulsória, em vagas para a gratuidade regimental, resultando na realização de 21.333 matrículas, que totalizam 12.399.999 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.

Quadro 34 - Demonstrativo do Cumprimento da Aplicação de Recursos no Programa de Gratuidade	
RECEITAS	Realizado 2018
Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC)	R\$ 156.739.001,96
Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC)¹	R\$ 144.983.576,81
Compromisso de Aplicação de Recursos em Gratuidade²	R\$ 96.646.052,30
DESPESAS	
<u>Total em Educação</u>	R\$ 199.650.657,37
<u>em Gratuidade</u>	R\$ 104.587.278,13

ALUNO-HORA³	
Aluno-hora realizado (Fase Escolar)	20.285.014
Aluno-hora realizado em Gratuidade (Fase Escolar)	12.399.999
Resultado do Cumprimento da Aplicação de Recursos em Gratuidade⁴	R\$ 7.941.225,83
Percentual da Receita Líquida de Contribuição Destinado à Gratuidade	72,10%

Fonte: SENAI-DR-SC (ZEUS / SMD 2018)

Notas:

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

Quadro 35 – Matrículas Realizadas em Gratuidade Regulamentar		
Programa/Modalidade	Matrícula Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EAD
Formação Inicial e Continuada	18.217	77
Aprendizagem Industrial	15.975	77
Qualificação Profissional	2.242	-
Aperfeiçoamento Profissional		
Especialização Profissional		
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	3.039	-
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	2	-
Técnico de Nível Médio	3.037	-
Total	21.256	77

Fonte: Solução Integradora - Fechamento/2018.

Quadro 36 - Aluno-Hora Realizado em Gratuidade Regimental (Fase Escolar)	
Programa/Modalidade	Aluno-Hora em Gratuidade Regimental

	Presencial	EAD
Formação Inicial e Continuada	11.016.734	30.125
Aprendizagem Industrial	10.833.021	30.125
Qualificação Profissional	183.713	-
Aperfeiçoamento Profissional		
Especialização Profissional		
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	1.353.140	-
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	100	-
Técnico de Nível Médio	1.353.040	-
Total	12.369.874	30.125

Fonte: Solução Integradora - Fechamento/2018

Quadro 37- Gasto Médio do Aluno-hora Realizado (Fase Escolar)		
Programa/Modalidade	Gasto Médio do Aluno-Hora	
	Presencial	EAD
Formação Inicial e Continuada		
Aprendizagem Industrial	8,02	9,37
Qualificação Profissional	15,93	7,77
Aperfeiçoamento Profissional	13,47	6,09
Especialização Profissional	13,47	6,09
Educação Profissional Técnica de Nível Médio		
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	75,78	-
Técnico de Nível Médio	10,74	8,80

Fonte: Solução Integradora - Fechamento/2018.

Quadro 38 - Despesa Total Realizada em Gratuidade Regimental		
Programa/Modalidade	Despesa Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial R\$	EAD R\$
Formação Inicial e Continuada	89.769.259,59	282.288,53
Aprendizagem Industrial	86.843.063,06	82.288,53

Qualificação Profissional	2.926.196,53		
Aperfeiçoamento Profissional			
Especialização Profissional			
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	14.535.730,01	R\$	-
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	7.578,12		
Técnico de Nível Médio	14.528.151,89		
Total	104.304.989,60	282.288,53	

Fontes: Tabelas 37 e 38 apresentadas anteriormente

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

Quadro 39 - Demonstrações contábeis exigidas pela NBC T 16.6 e notas explicativas	
Demonstração contábil/Notas explicativas	Endereço para acesso
Balanço Patrimonial	http://transparencia.sc.senai.br/demonstracoes-contabeis
Balanço Financeiro	http://transparencia.sc.senai.br/demonstracoes-contabeis
Balanço Orçamentário	http://transparencia.sc.senai.br/demonstracoes-contabeis
Demonstrações das Variações Patrimoniais	http://transparencia.sc.senai.br/demonstracoes-contabeis
Demonstração de Fluxo de Caixa	http://transparencia.sc.senai.br/demonstracoes-contabeis
Notas Explicativas	http://transparencia.sc.senai.br/demonstracoes-contabeis

Fonte: GECON

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

Quadro 40 - Demonstrações contábeis	
Demonstração contábil/Notas explicativas	Endereço para acesso
Balanço Patrimonial	http://transparencia.sc.senai.br/demonstracoes-contabeis
Balanço Financeiro	http://transparencia.sc.senai.br/demonstracoes-contabeis
Balanço Orçamentário	http://transparencia.sc.senai.br/demonstracoes-contabeis
Demonstrações das Variações Patrimoniais	http://transparencia.sc.senai.br/demonstracoes-contabeis
Demonstração de Fluxo de Caixa	http://transparencia.sc.senai.br/demonstracoes-contabeis
Notas Explicativas	http://transparencia.sc.senai.br/demonstracoes-contabeis

Fonte: GECON

7- Áreas especiais da gestão

7.1- Gestão de pessoas, terceirização e custos relacionados

a) Demonstração da força de trabalho

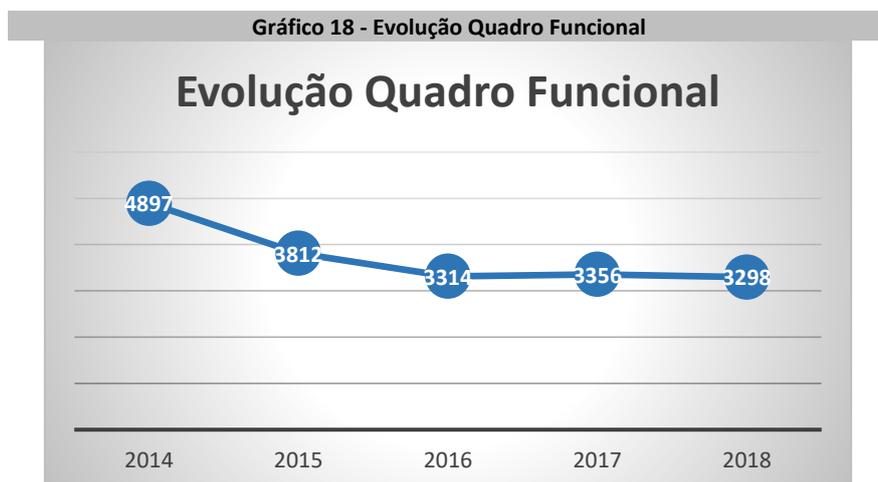
A força de trabalho do SENAI/SC, no exercício de 2018, finalizou com 3.298 colaboradores efetivos. Esse número considera os colaboradores ocupantes de cargo de carreira e comissionados, todos contratados sob o regime de contratação celetista.

Em comparação ao ano exercício anterior, em 2018 ocorreu uma redução da força de trabalho de 1,73%.

Quadro 41 - Força de Trabalho da UPC	
Ano	Quantidade Servidores em Cargos Efetivos
2017	3356
2018	3298

Fonte: GEADM - Benner RH

Avaliando a evolução do quadro funcional da UPC dos últimos 5 (cinco) anos o comportamento do decréscimo se confirma.



Fonte: GEADM - Benner RH

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

O quadro abaixo demonstra a distribuição da força de trabalho do exercício de 2018 e as movimentações ocorridas no referido ano. Considerando todos os colaboradores em cargos efetivos, sendo estes cargos de carreira ou comissionados sob regime de contratação celetista.

Os ingressos referem-se aos colaboradores admitidos durante o ano, e os egressos, os desligamentos. Comparando-se os valores entre os exercícios de 2017 e 2018. Houve acréscimo no número de desligamentos ao final do exercício de 2018, fator que contribuiu para o número total da UPC fosse o menor em comparação com os últimos 5(cinco) anos.

Quadro 42 – Movimentação Força de Trabalho da UPC						
Tipologias dos Cargos	2017			2018		
	Efetiva	Ingressos	Egressos	Efetiva	Ingressos	Egressos
1. Servidores em Cargos Efetivos	3356	630	583	3298	689	773
2. Servidores com Contratos Temporários	0	0	0	0	0	0
3. Total de servidores	3356	630	583	3298	689	773

Fonte: GEADM - Benner RH

De todo o quadro funcional de colaboradores, o SENAI/SC possui 126 colaboradores que ocupam cargos em comissão, representando 3,82 % da força de trabalho da UPC conforme demonstrado no quadro a seguir. Em relação ao exercício anterior a quantidade reduziu devido a reestruturação organizacional.

Quadro 43 - Força de Trabalho da UPC

Tipologias dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas	2017	2018
1. Cargos em Comissão	141	126
2. Funções Gratificadas	0	0
3. Total de Servidores em Cargo e em Função	141	126

Fonte: GEADM - Benner RH

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 abaixo demonstra a distribuição da força de trabalho dos servidores de carreira entre as áreas meio e fim. Percebe-se que a maior concentração dos colaboradores está na área fim. A área meio corresponde a 10,22% do total de colaboradores. Os colaboradores que atuam na área meio prestam serviços nas áreas de gestão de pessoas, serviços administrativos, serviços contábeis, serviços financeiros, tecnologia da informação, jurídico marketing, auditoria e áreas corporativas.

Quadro 44 - Distribuição de Lotação Efetiva				
Tipologias dos cargos	2017		2018	
	Área Meio	Área Fim	Área Meio	Área Fim
Servidores de Carreira	365	2.991	337	2.961
2. Servidores com Contratos Temporários	0	0	0	0
3. Total de Servidores	2.991	365	337	2.961

Fonte: GEADM - Benner RH

d) Qualificação da força de trabalho;

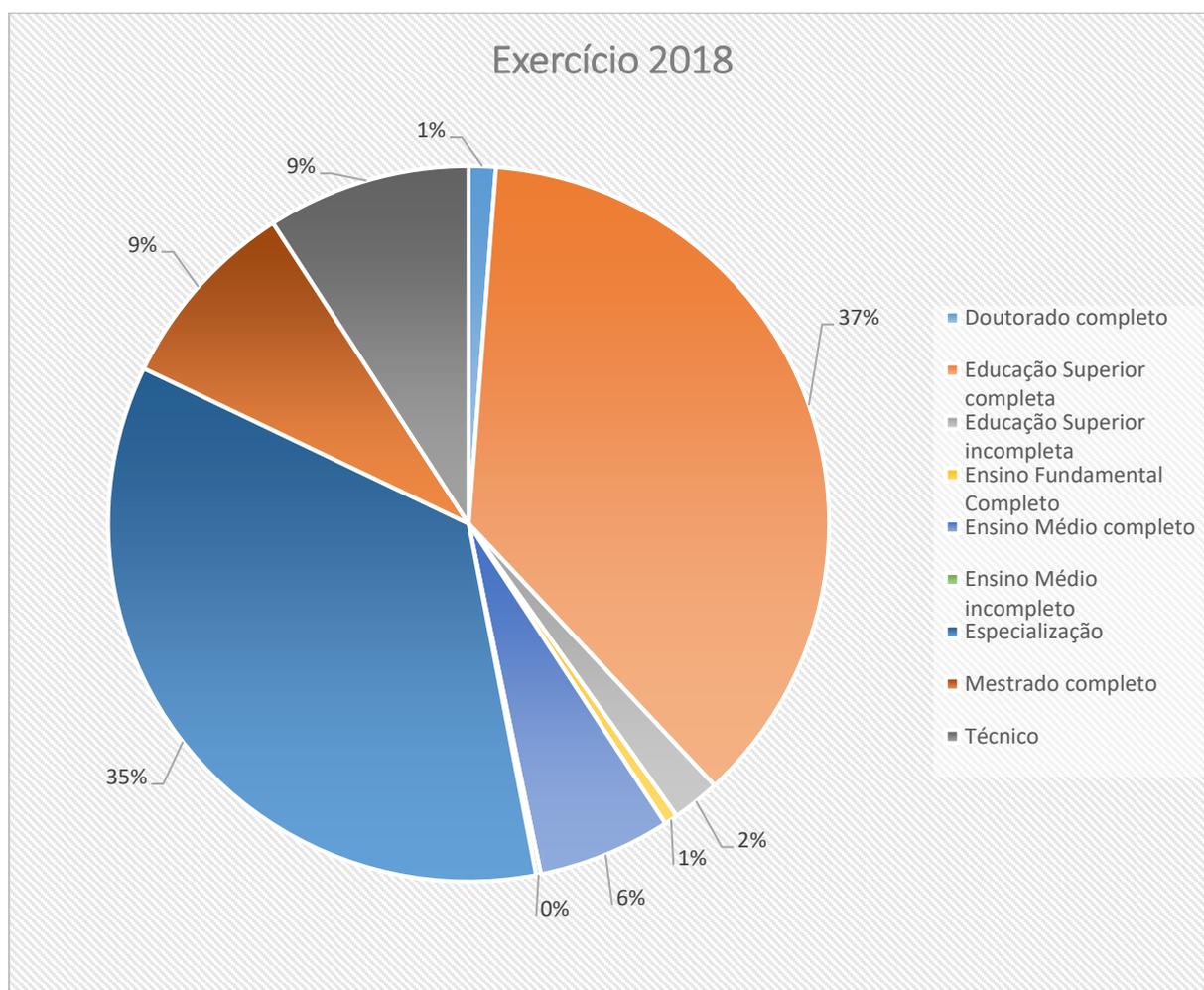
O quadro a seguir demonstra a distribuição da força de trabalho em níveis de escolaridade da força de trabalho do SENAI/SC. A distribuição do nível de escolaridade obedece a classificação adotada pela RAIS.

Quadro 45 - Distribuição da Qualificação da Força de Trabalho		
Nível Escolaridade	Exercício	
	2017	2018
5º ano completo do Ensino Fundamental	1	0
Do 6º ao 9º ano do Ensino Fundamental incompleto (antiga 5ª a 8ª série)	1	0
Doutorado completo	31	40
Educação Superior completa	1227	1215
Educação Superior incompleta	97	71
Ensino Fundamental Completo	24	20
Ensino Médio completo	202	197
Ensino Médio incompleto	7	7
Especialização	1153	1159
Mestrado completo	281	288
Técnico	332	301
Total	3.356	3.298

Fonte: GEADM - Benner RH

No gráfico abaixo percebe-se que as maiores concentrações estão nos níveis de escolaridade superior completo e especialização, representado respectivamente 37% e 35%.

Gráfico 19 - Percentual de Distribuição da Qualificação da Força de Trabalho



Fonte: GEADM - Benner RH

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

- **Horas de capacitação por colaborador**

O SENAI/SC considera o investimento em capacitação um ponto essencial para o desenvolvimento da organização. No ano de 2018 a entidade ofertou 96.931 horas de capacitação, em um total de 13.127 oportunidades de treinamento, resultando em média 26,7 horas de treinamento por colaborador da instituição.

- **Percentual de investimento em capacitação sobre a folha de pagamento**

O SENAI/SC sabe que o sucesso de uma organização depende, em grande parte, da qualificação de seus funcionários. Para atender a este ponto, em 2018 a entidade realizou 2,9% de investimento em capacitação sobre a folha de pagamento.

- **Além dos indicadores estratégicos é realizado e acompanhado o percentual de colaboradores com nível superior ou mais.**

Em 2018 o SENAI/SC apresentou um índice de 77% de colaboradores com nível superior ou mais. A instituição investe na formação das pessoas por meio de dois programas: IDP (Incentivo ao

Desenvolvimento Profissional), que concede bolsas para cursos técnicos, graduação e especialização; e o Programa de Mestrado e Doutorado, por meio do qual o SENAI/SC possibilita, além do ressarcimento financeiro, a utilização de até 20% da carga horária mensal de trabalho para dedicação ao curso.

f) Custos associados à manutenção dos recursos humanos;

O quadro abaixo apresenta as despesas de pessoal do SENAI/SC dos anos de 2016 a 2018. Comparando os valores de 2018 com exercício anterior, considerando o valor total, em 2018 teve-se um aumento das 12,25%, decorrente reajuste salarial do acordo coletivo, progressões salariais individuais e custos com benefícios assistenciais e previdenciários.

Houve um incremento significativo na tipologia “indenizações” da ordem de 87,52% em relação ao ano anterior decorrente do volume expressivo de rescisões, sendo computada as indenizações e aviso prévio indenizado.

Na tipologia “benefícios assistenciais e previdenciários” houve uma elevação significativa (12,21%) preponderantemente em função dos custos com assistência médica. Adicionalmente também ocorreu aumento nas despesas com vale refeição/alimentação firmado via acordo coletivo de trabalho comparando o exercício de 2018 ao de 2017.

A tipologia “demais despesas variáveis” é a que possui a maior diferença em comparação aos anos anteriores. Isso se justifica, pois aqui é contemplado o valor referente ao programa de participação nos resultados do exercício de 2017. Nos anos anteriores a UPC não efetuou o pagamento da premiação, por não ter atingido os resultados estipulados.

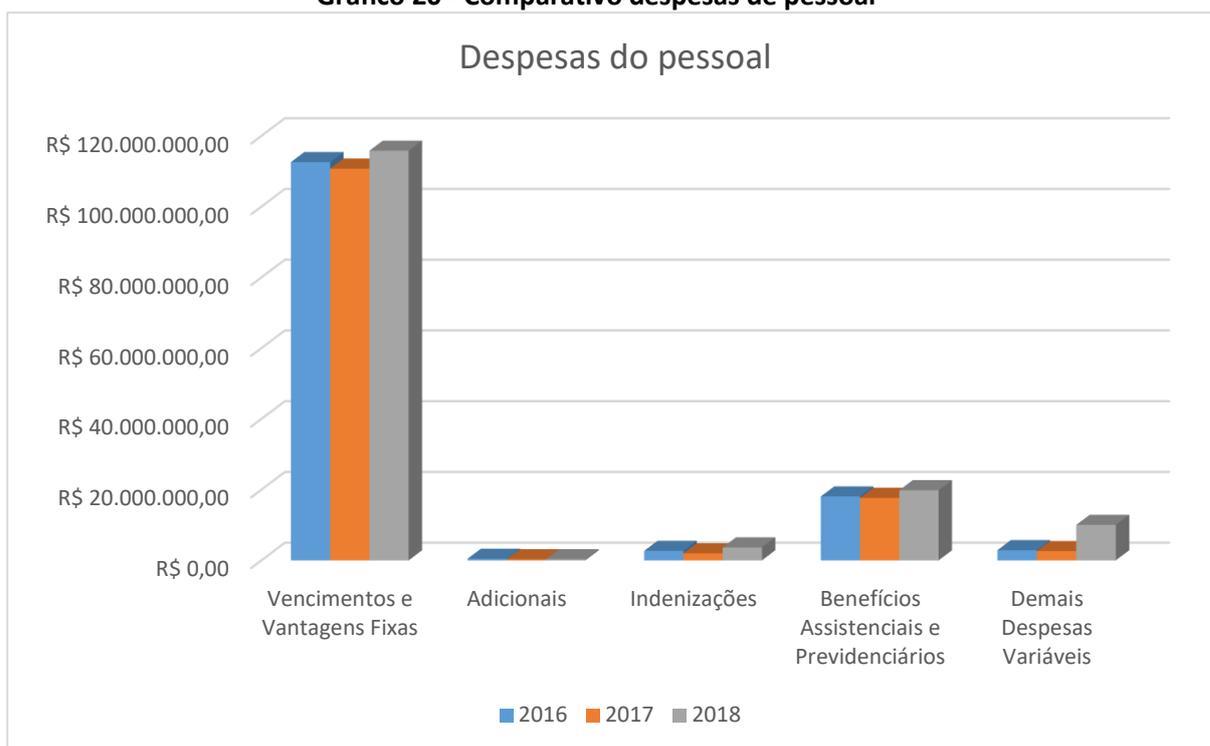
Quadro 46 - Despesas do pessoal			
Tipologia	2016	2017	2018
Vencimentos e Vantagens Fixas	R\$ 112.572.072,52	R\$ 110.723.710,35	R\$ 115.791.034,11
Adicionais	R\$ 455.762,24	R\$ 317.713,80	R\$ 326.987,03
Indenizações	R\$ 2.683.922,80	R\$ 1.983.946,01	R\$ 3.660.810,48
Benefícios Assistenciais e Previdenciários	R\$ 18.057.986,86	R\$ 17.676.048,57	R\$ 19.834.226,99
Demais Despesas Variáveis	R\$ 2.882.721,50	R\$ 2.615.049,23	R\$ 10.032.352,24
Total	R\$ 136.652.465,92	R\$ 133.316.467,96	R\$ 149.645.410,85

OBSERVAÇÃO - Não contempla INSS, FGTS e PIS

Fonte: GEADM - Benner RH e Benner ERP

No gráfico a seguir consegue-se avaliar um comparativo entre os exercícios 2016 e 2018 ficando evidente o comportamento do crescimento em cada uma das despesas estratificadas

Gráfico 20 - Comparativo despesas de pessoal



Fonte: GEADM - Benner RH e Benner ERP

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

- **Indicadores estratégicos - são realizados e acompanhados os afastamentos por doenças não relacionadas ao trabalho e acidente de trabalho.**

A política de segurança e saúde no trabalho (SST) do SENAI/SC está bem estruturada, com um sistema de gestão que atua conforme as normas regulamentadoras do ministério do trabalho, visando proteger a integridade física, prevenir doenças e proteger a saúde dos colaboradores.

Nesse sentido, o SENAI/SC faz investimento em Ginástica Laboral, campanhas de vacinação, prevenção ao câncer de mama e ao câncer de próstata, além de ações como semana de saúde e de treinamentos diversos, visando melhorar a qualidade de vida, diminuindo riscos de acidentes, reforçando a importância do uso de EPIs, informando sobre a equipe de emergência, dentre outras ações.

No ano de 2018, houve 5.207 afastamentos (apresentado por 1.279 colaboradores), onde 99,77% foram decorrentes de doenças não relacionadas ao trabalho (apresentado por 1.271 colaboradores) e 0,23% decorrentes de acidentes de trabalho (apresentado por 8 colaboradores).

Dos 5.195 afastamentos decorrentes de doenças não relacionadas ao trabalho (apresentado por 1.271 colaboradores), 97,52% foram inferiores a 15 dias (apresentado por 1.243 colaboradores) e 2,48% superiores a 15 dias (apresentado por 106 colaboradores).

Dos 12 afastamentos decorrentes de acidentes de trabalho, 83,33% foram inferiores a 15 dias (apresentado por 7 colaboradores) e 16,67% superiores a 15 dias (apresentado por 2 colaboradores).

h) Indicadores gerenciais sobre a gestão de pessoas.

O SENAI/SC monitora os seguintes indicadores gerenciais sobre a gestão de pessoas:

- **Horas de capacitação por colaborador**
- **Percentual de investimento em capacitação sobre a folha de pagamento**
- **Percentual de colaboradores com nível superior ou mais.**

Esses indicadores já foram descritos e comentados no item e acima (Descrição das iniciativas da unidade jurisdicionada para capacitação e treinamento dos servidores nela lotados).

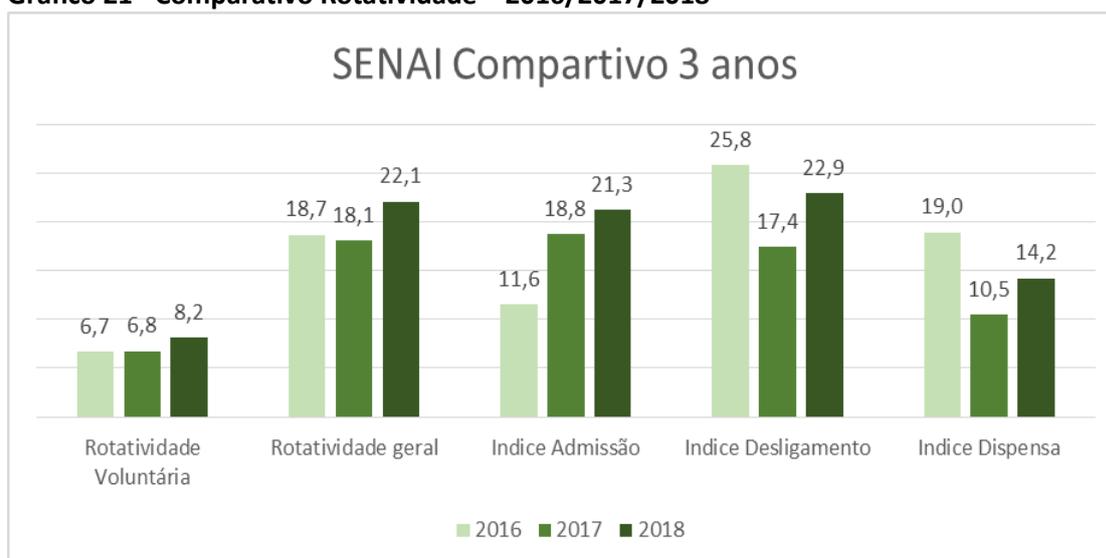
Além destes, também monitora os seguintes indicadores:

- **Rotatividade SENAI**

A área de Gestão de Pessoas, vem acompanhando e apoiando os movimentos do SENAI, sendo parceiro no sentido de oferecer práticas de gestão de pessoas capazes de atender os negócios com vistas na qualidade e na eficiência dos serviços prestados, investindo esforços e recursos em ações focadas na promoção do clima organizacional através de práticas orquestradas de reconhecimento, comemoração e comunicação. Tais ações confirmam sua efetividade através do índice de satisfação interna, medido e reproduzido na classificação do Sistema FIESC, como uma das Melhores Empresas para se trabalhar em 2018, recebendo prêmio nacional e estadual.

O SENAI apresenta uma boa recuperação da crise que atingiu o Sistema S em 2015. Percebe-se no gráfico abaixo, o índice de admissão com sensível crescimento, apontando para uma recuperação dos negócios. Quanto aos índices de rotatividade, praticamente todos que os compõem tiveram alterações sensíveis, não refletindo grande impacto. Essas ações, somadas à realidade do mercado de trabalho com índices maiores de desemprego, fizeram com que o índice de rotatividade voluntária do SENAI tivessem alterações muito sensíveis nos últimos anos com os seguintes resultados:

Gráfico 21 - Comparativo Rotatividade – 2016/2017/2018



Fonte: GEADM - Benner RH

Os indicadores de rotatividade são realizados de acordo com as seguintes fórmulas:

- **Rotatividade Voluntária:** $[(n^{\circ} \text{ de pedidos de demissão por iniciativa do colaborador} \times 100) / \text{número médio de funcionários por período}]$
- **Rotatividade Geral:** $\{[(n^{\circ} \text{ admitidos} + n^{\circ} \text{ demitidos} / 2) / \text{número médio de funcionários}] \times 100\}$
- **Índice de Admissão:** $\{(\text{Admitidos} / N^{\circ} \text{ de Colaboradores} + N^{\circ} \text{ de Colaboradores Mês Anterior})\}$
- **Índice de Desligamento:** $[(n^{\circ} \text{ demissões total por iniciativa do colaborador e por iniciativa da empresa} \times 100) / \text{número médio de funcionários do período}]$
- **Índice de Dispensa:** $[(n^{\circ} \text{ de dispensas por iniciativa da empresa} \times 100) / n^{\circ} \text{ médio de funcionários do período}]$

OBS: Na base de cálculo foram excluídos estagiários e aprendizes – definição de critério)

- **Processos Seletivos realizados em 2018:** 581 no SENAI/SC.
- **“Incluir para Crescer”:** cumprimento da Lei de Cotas

Em 2014 o Sistema FIESC criou o Plano de Ação “Incluir para Crescer” estão trabalhando no Projeto Incluir para Crescer coordenado pela GEPEs, trabalhando em rede com todos os colaboradores e unindo esforços para a inclusão de pessoas com deficiência em nosso quadro de colaboradores.

O SENAI/SC finalizou o ano de 2018 com 172 PCDs contratados, cumprindo 100% a Lei de Cotas prevista para a entidade.

- **Satisfação dos colaboradores**

Atuando na gestão estratégica da organização, aplicamos pesquisa de satisfação com frequência bianual e intercalada as pesquisas senso, participa da pesquisa que compõe o Ranking das Melhores Empresas para se trabalhar, através da metodologia da Great Place To Work, com o objetivo de conhecer o nível de satisfação de nossos profissionais e o nível de credibilidade existente em relação às políticas e práticas da empresa.

Desde o ano de 2013 a aplicação da pesquisa é realizada de forma integrada com todas as entidades do Sistema FIESC (FIESC, CIESC, SESI, SENAI e IEL).

O resultado obtido é investido em ações voltados a melhoria do ambiente de trabalho, fortalecimento das equipes e consequente aumento de produtividade.

Nos últimos anos alternamos a metodologia utilizada e obtivemos os resultados abaixo:

- **2013:** 74% de satisfação geral e classificação no ranking Great Place To Work das 130 Melhores Empresas para Trabalhar no Brasil. Metodologia aplicada pelo instituto GPTW;
- **2014:** 69,9% índice de favorabilidade. Metodologia aplicada pelo SESI/SC;
- **2016:** 75% de satisfação geral e classificação no ranking Great Place To Work das 150 Melhores Empresas para Trabalhar no Brasil.
- **2017:** 76,3% índice de favorabilidade. Metodologia aplicada pelo SESI/SC.
- **2018:** 77% de satisfação geral e classificação no ranking Great Place To Work das 150 Melhores Empresas para Trabalhar no Brasil.

g) Informações sobre a política de contratação de estagiários

O SENAI/SC mantém desde 2013 o contrato de agenciamento de estágio com a empresa IEL/SC.

O IEL/SC é responsável por realizar a divulgação das vagas, seleção dos estagiários conforme perfil solicitado, regularizar documentação e controlar os vencimentos dos contratos. O procedimento de contratação dos estagiários está normatizado em documento interno registrado sob o número 3.199.

No quadro abaixo demonstra-se o número de estagiários no início e fim do exercício do ano de 2018, comparando com o exercício do ano anterior. Ao final do exercício de 2018 o quadro apresentou uma redução.

Exercício	Início	Fim
2017	132	149
2018	132	116

Fonte: GEADM - Benner RH

Unidade Contratante: SENAI/Direção Regional						
UG/Gestão: SENAI/Santa Catarina						
Informações sobre os Contratos						
Ano do Contrato	Objeto	Empresa Contratada	Período Contratual de Execução das Atividades Contratadas		Nível de escolaridade mínimo exigido dos trabalhadores contratados	Sit.
			(CNPJ)	Início		
2013	Estágio	83.843.912/0001-52	2013	2018	Ensino Médio	Ativo

Fonte: GEADM - Benner RH e Benner ERP

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.

O Diretor-Regional e o Diretor Técnico fazem parte do Plano de Cargos e Salários e estão enquadrados em cargos específicos, avaliados pela metodologia Hay Group, que se baseia nos fatores conhecimento, processo mental e responsabilidade por resultados. A remuneração está baseada na faixa salarial correspondente à pontuação do cargo.

A remuneração é reajustada anualmente no mês de maio, de acordo com o percentual definido em Acordo Coletivo de Trabalho.

O programa de participação nos resultados está implantado desde 2002, sendo o mesmo fundamentado na Lei 10.101/2000. Um dos objetivos do programa é elevar o nível de maturidade da gestão, atrelando os principais desafios organizacionais às regras do Programa. Os desafios podem estar atrelados às metas a serem alcançadas ou necessidades de mudanças de comportamento e cultura organizacional. O programa passa por revisão anualmente buscando ampliar a eficiência dos resultados a serem alcançados ou ainda orientar o direcionamento dos novos comportamentos esperados das equipes de gestores e colaboradores.

O teto de remuneração de pagamento do PPR é fixado entre 0 à 1,25 salários dependendo do desempenho realizado em cada unidade. Não são feitas distinções do número de salários entre os níveis hierárquicos. Os percentuais são aferidos por unidade gerencial para fins de apuração de PPR. Considera-se uma unidade, por exemplo, uma unidade operacional.

Um dos princípios utilizados no Programa é o estabelecimento de metas coletivas, ou seja, privilegiar ou reconhecer o trabalho de equipes. Nesse contexto, os gestores são avaliados junto com a sua equipe, não havendo distinção de desafios e de formas de distribuição.

A figura abaixo demonstra o modelo central do programa:

Gráfico 22 - Modelo PPR 2018

Modelo Central

Foco dos Resultados PPR 2018



Fonte: GEPES

As principais etapas do Programa consistem em:

Etapa 1: Aferição do Gatilho Inicial - avalia o equilíbrio financeiro/orçamentário para garantir os recursos necessários à distribuição do PPR. O atendimento ao gatilho estabelecido é pré-requisito para haver ou não a distribuição de resultados. Caso o gatilho não seja atendido não será distribuído PPR a nenhum funcionário daquela empresa/negócio.

Etapa 2: Avaliação de desempenho composto por cestas de indicadores nos blocos de: mercado, produtividade e institucional. A pontuação de uma unidade pode variar de 0 a 125 pontos. Sendo que se atingir todas as metas alcança o desempenho de 100 pontos ao superar a metas pode alcançar a pontuação máxima de 125 pontos.

Etapa 3: Aplicação das pontuações de cada unidade baseada no seu ranking de desempenho e ajuste da pontuação final onde se a regional atingir todas as metas alcança o desempenho de 100 pontos ao superar a metas pode alcançar a pontuação máxima de 125 pontos.

Após a aferição das 03 etapas, consolida-se a pontuação de cada unidade para fins de avaliação do PPR. Esta pontuação será convertida para salários. Exemplo 110 pontos equivalem a 1,10 salários e assim por diante.

Para fins de aferição do desempenho por colaborador, seu desempenho base é atrelado à unidade que o colaborador está lotado hierarquicamente. Pode haver variação do número de salários entre os colaboradores da mesma unidade caso o colaborador tenha passado por processos de transferência de áreas/unidades. Nestas situações são respeitadas as proporcionalidades em relação ao tempo de trabalho em cada unidade. A base de remuneração utilizada leva em consideração a última referência de salário para colaboradores mensalistas ou a média de horas trabalhadas para o caso de modalidade horista. Também há regras específicas para admissões, demissões e afastamento efetuados no ano de apuração do PPR.

Síntese da Remuneração dos Administradores

No quadro abaixo apresenta-se a remuneração dos membros da direção da UPC no exercício de 2018 conforme o período que atuaram nas funções de gestão. A informação é referente ao valor bruto e não contempla INSS, FGTS e PIS. A coluna de remuneração fixa corresponde aos valores de salário, adicional constitucional de férias e gratificação natalina. Os dados demonstrados em remuneração variável são relativos ao pagamento do programa de participação dos resultados (PPR) do exercício anterior.

Quadro 49– Demonstração da remuneração dos administradores					
Cargo	Período	Número Membros	Remuneração Fixa	Remuneração Variável	Total Remuneração
Diretor Regional	01/01/2018 a 22/08/2018	1	██████████	██████████	██████████
Diretor Técnico	01/01/2018 a 22/08/2018	1	██████████	██████████	██████████
Diretor de Operações	23/08/2018 a 31/12/2018	1	██████████	██████████	██████████
Diretor de Inovação e Produtos	23/08/2018 a 31/12/2018	1	██████████	██████████	██████████
Diretor Regional	01/01/2018 a 22/08/2018	1	██████████	██████████	██████████

Fonte: GEADM - Benner RH

Obs: No rol de dirigentes, período 23/08/2018 a 31/12/2018, o diretor regional do SENAI/SC e SESI/SC passou a ser compartilhado. Os valores da remuneração foram informados no relatório do SESI/SC, cujo diretor possui relação contratual.

7.3- Gestão de patrimônio imobiliário

As informações referentes aos imóveis próprios da Entidade estão apresentadas no **Quadro 50 - Imóveis próprios do SENAI/SC**, disponibilizado no **Quadro 50 - Imóveis próprios do SENAI/SC** no disponibilizado no **Apêndice 1**.

Quadro 50 - Imóveis próprios do SENAI/SC

CIDADE	ENDEREÇO	UTILIDADE	VALOR 2017	% TOTAL	VALOR 2018	% TOTAL	Diferença 2017/2018
--------	----------	-----------	------------	---------	------------	---------	---------------------

Análise da adequabilidade do montante investido em bens imóveis

Para atender as demandas de prestação de serviços ao cliente, o SENAI/SC esteve presente em 247 municípios do estado, praticamente 84% dos municípios atendidos, contando com 66 unidades fixas e 23 unidades móveis.

O investimento realizado durante o exercício é planejado no orçamento inicial e ajustado na retificação, conforme necessidades e disponibilidades.

O processo de controle de investimentos consiste, em monitorar a execução do orçamento previsto, de maneira a atender às necessidades das regiões e garantir as melhores condições em termos de infraestrutura física para a execução dos negócios, buscando, sempre, a otimização dos recursos. Por meio de avaliações técnicas e em parceria com outras áreas, como engenharia e tecnologia da informação, buscam-se soluções alternativas, como o compartilhamento de locações e a transferência de equipamentos entre unidades. Todos os investimentos, sejam eles de projetos previstos no orçamento ou liberados a partir de novas necessidades, para compor a retificação, passam pela avaliação de equipes técnicas e são devidamente monitorados.

Os investimentos realizados em 2018 foram praticamente nos negócios e suporte aos negócios, para manutenção das unidades e infraestrutura de TI, realizando praticamente 74% do previsto. Muitas ações foram realizadas de remanejamentos de equipamentos entre unidades, ou ações para contenção de gastos, gerando economicidade.

7.4- Gestão ambiental e sustentabilidade

Não aplicável à natureza jurídica da Unidade Prestadora de Contas, de acordo com o Parecer Jurídico nº 33/19 da Diretoria Jurídica da CNI.

8- Conformidade da gestão e demandas de órgãos de controle

8.1- Tratamento de deliberações do TCU

Quadro 51 - Situação de atendimento das demandas do TCU			
Deliberação	Nº do item	Descrição sucinta do item da deliberação	Providências adotadas / Ações implementadas
Acordão 15073/2018	-0-	Aprovação prestação de contas	Atendido

8.2- Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno

Quadro 52 - Situação de atendimento das demandas da CGU

Deliberação	Nº do item	Descrição sucinta do item da deliberação	Providências adotadas / Ações implementadas
Não aplicável, de acordo com o Parecer Jurídico nº 33/19 da Diretoria Jurídica da CNI			

8.3 - Tratamento de recomendações da Auditoria Interna

O Quadro 53 - Situação de atendimento das recomendações da Auditoria Interna está apresentado no Apêndice 2.

Quadro 53 - Situação de atendimento das recomendações da Auditoria Interna			
Relatório	Nº do item	Descrição sucinta do item da recomendação	Status

9- Apêndices

9.1- Quadros, tabelas e figuras complementares

Apêndice 1

7.3- Gestão de patrimônio imobiliário

Quadro 50 - Imóveis próprios do SENAI/SC

Quadro 50 - Imóveis próprios do SENAI/SC							
CIDADE	ENDEREÇO	UTILIDADE	VALOR 2017 R\$	% TOTAL	VALOR 2018 R\$	% TOTAL	Diferença 2017/2018 R\$
Florianópolis	Rua Admar Gonzaga,2765, Bairro Itacorubi	SEDE SENAI/DR	6.597.084,66	3,40%	6.700.296,52	3,46%	-103.211,86
Florianópolis	Sc 401, Km 9, Bairro Santo Antônio de Lisboa	Terreno	2.116.666,67	1,09%	2.116.666,67	1,09%	0,00
Florianópolis	Avenida Campeche, 2840, Bairro Campeche	Sede Campestre/Cursos	2.231.073,61	1,15%	2.231.073,61	1,15%	0,00
Florianópolis	SC 401, Bairro Saco Grande	Cursos	11.782.473,11	6,08%	12.153.488,27	6,27%	-371.015,16
São José	BR 101 Km 211, Bairro Área Industrial	Unidade Regional/Cursos	7.189.493,38	3,71%	7.707.880,92	3,98%	-518.387,54
Tijucas	Rua José Manoel Reis, s/n, Tijucas	Cursos	1.981.007,94	1,02%	2.162.132,31	1,12%	-181.124,37
São João batista	Rua Egídio Manoel Cordeiro, 400, São João Batista	Cursos	511.354,29	0,26%	511.354,29	0,26%	0,00
Blumenau	Rua São Paulo, 1147, Bairro Victor Konde	Unidade Regional/Cursos	17.854.766,68	9,21%	18.595.127,99	9,59%	-740.361,31
Blumenau	Rua Arno Barth, nº 84, Bairro Badenfurt	Cursos	827.570,45	0,43%	827.570,45	0,43%	0,00
Blumenau	Rua Harry Pophal, 111, Bairro Escola Agrícola	Cursos	6.318.975,48	3,26%	6.320.775,48	3,26%	-1.800,00
Pomerode	Rua XV de Novembro, Bairro Centro	Terreno	850.000,00	0,44%	850.000,00	0,44%	0,00
Indaial	Rua Alvin raul Junior, 378, Bairro das Nações	Cursos	2.426.629,12	1,25%	2.436.301,12	1,26%	-9.672,00
Indaial	Rua Alvin raul Junior - Bairro das Nações	Terreno	550.000,00	0,28%	550.000,00	0,28%	0,00
Brusque	Avenida 1º de Maio, 670, bairro Centro	Cursos	4.914.463,00	2,54%	4.914.463,00	2,54%	0,00
Itajaí	Rua Henrique Vigarini, 163, Bairro Barra do Rio	Unidade Regional/Cursos	8.848.551,81	4,57%	8.848.551,81	4,57%	0,00
Criciúma	Rua General Lauro Sodré, 300, Bairro Comerciarío	Cursos	8.552.489,64	4,41%	8.552.489,64	4,41%	0,00
Capivari de Baixo	Rua salvador Joaquin Nunes, 333, Bairro Alvorada	Cursos	6.469.155,25	3,34%	6.469.155,25	3,34%	0,00
Joinville	Rua Waldemar Doller, 957, Bairro Santo Antônio	Unidade Regional/Cursos	7.391.044,57	3,81%	7.445.286,60	3,84%	-54.242,03
Joinville	Rua Waldemar Doller, 308, Bairro Santo Antônio	Cursos	24.893.974,42	12,84%	24.894.721,66	12,85%	-747,24
Joinville	Rua Cel. Procópio Gomes, 911, Bairro Bucarein	Cursos	3.473.926,95	1,79%	3.473.926,95	1,79%	0,00

Joinville	Avenida Santos Dumont, s/n, Bairro Santo Antônio	Terreno	1.950.000,00	1,01%	1.950.000,00	1,01%	0,00
Jaraguá do Sul	Rua Isidoro Pedri, 263, Bairro Rio Molha	Unidade Regional/Cursos	6.282.735,64	3,24%	9.178.835,34	4,74%	-2.896.099,70
Jaraguá do Sul	Rua 1070 com Rua Cesare Valentini, s/n Bairro Três Rio do Sul	Instituto SENAI	10.265.397,10	5,30%	5.787.833,74	2,99%	4.477.563,36
Lages	Rua Archilau Batista do amatral, 745, Bairro Universitário	Unidade Regional/Cursos	2.949.270,38	1,52%	2.989.828,33	1,54%	-40.557,95
Rio do Sul	Rua Estrada da Madeira, 300, Bairro Barragem	Unidade Regional/Cursos	3.653.177,87	1,88%	3.653.177,87	1,88%	0,00
São Bento do Sul	Rua Hans Dieter Schimidt, 879, Bairro Villa Centenário	Unidade Regional/Cursos	3.688.965,35	1,90%	3.688.965,35	1,90%	0,00
Mafra	Rua Tenente Ary Rauen, 1162, Bairro Centro	Cursos	1.270.842,60	0,66%	1.270.842,60	0,66%	0,00
Caçador	Rua Henriqueta Tedesco, 192, Bairro alto Bonito	Unidade Regional/Cursos	1.251.402,18	0,65%	1.387.975,42	0,72%	-136.573,24
Curitibanos	Avenida Lions, 1832, Bairro Nossa Senhora Aparecida	Cursos	2.013.509,93	1,04%	2.013.509,93	1,04%	0,00
Videira	Rua Josefina Hens, 85, Bairro são Cristóvão	Cursos	2.954.003,27	1,52%	2.954.003,27	1,52%	0,00
Canoinhas	Rua Ivo de D'Aquino, 810, Bairro Industrial	Cursos	1.004.590,28	0,52%	1.004.590,28	0,52%	0,00
Concórdia	Rodovia Caetano Chiocheta, 757, Bairro São Cristóvão	Unidade Regional/Cursos	12.555.425,96	6,48%	12.589.115,96	6,50%	-33.690,00
Joaçaba	Rua Angelo Sganzeria, 735, Bairro Nossa Senhora de Lurdes	Cursos	6.303.528,40	3,25%	6.303.528,40	3,25%	0,00
Capinzal	Rua Ermelinda Debastiane Thomazoni, 400, Loteamento Lar Imóveis	Cursos	1.675.832,88	0,86%	1.686.852,88	0,87%	-11.020,00
Luzerna	Rua Frei João, 400, Bairro Centro	Cursos	753.005,86	0,39%	973.877,83	0,50%	-220.871,97
Chapecó	Rua Frei Bruno, 201, Bairro Jardim América	Unidade Regional/Cursos	5.094.723,43	2,63%	5.009.564,94	2,58%	85.158,49
São Miguel do Oeste	Rua Barão do Rio Branco, 220, Bairro Agostini	Cursos	1.706.731,33	0,88%	1.710.731,33	0,88%	-4.000,00
Pinhalzinho	Rua João Pessoa, s/n, Bairro Centro	Cursos	1.016.826,54	0,52%	964.530,76	0,50%	52.295,78
Xanxerê	Rua Francisco Brites de Mirando, 399, Bairro Centro	Cursos	1.634.170,89	0,84%	1.634.170,89	0,84%	0,00
Florianópolis	Rua Admar Gonzaga, 2765, Bairro Itacorubi	SEDE SENAI/DR	6.597.084,66	3,40%	6.700.296,52	3,46%	-103.211,86
VALOR TOTAL			193.804.840,92	100%	194.513.197,66	100%	-708.356,74

Fonte: GEADM

Apêndice 2

8.3 - Tratamento de recomendações da Auditoria Interna

Quadro 53 - Situação de atendimento das recomendações da Auditoria Interna

Situação de atendimento das recomendações da Auditoria Interna			
RELATORIO	ITEM	Descrição sucinta do item da recomendação	STATUS
012/2018	2.02. Alvará sanitário	Acompanhar junto ao Órgão Fiscalizador o cronograma de visita, para a emissão do Alvará Sanitário.	Atendido
012/2018	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Cobrar do colaborador devolução do saldo em aberto da prestação de contas do adiantamento	Atendido
012/2018	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Orientar os colaboradores sobre a necessidade de prestação de contas do adiantamento de viagem dentro do prazo de 5 dias úteis, conforme NP 1741.	Atendido
012/2018	4.14. Inadimplência	Percentual de inadimplência acima de 4%	Atendido
012/2018	5.02. Documentação funcional	Providenciar a emissão dos Termos de Adesão dos Colaboradores horistas do SENAI de Criciúma relativo ao primeiro semestre de 2018.	Atendido
012/2018	5.04. Processos seletivos para contratação de pessoal	Providenciar a regularização dos documentos que estão faltando nos processos seletivos números 01588/2016 e 879/2016.	Atendido
012/2018	5.12. Gerenciamento de benefícios	Comprovar a regularização do pagamento a maior a título de autodesenvolvimento.	Atendido
012/2018	5.14. Controle de registro de frequência	Orientar e cobrar dos colaboradores da Unidade para que realizem e registrem os horários da jornada de trabalho diário conforme determina as normas internas da Entidade (artigo 1378) e CLT.	Atendido
012/2018	7.10. Alçadas de aprovação	Justificar as aquisições de produtos e serviços com assinatura eletrônica de colaboradores não autorizados	Atendido
012/2018	7.10. Alçadas de aprovação	Realizar as aquisições conforme alçadas de aprovação	Atendido
012/2018	7.9. Compras diretas	Justificar a falta das três cotações de preço ou uma justificativa.	Atendido
012/2018	7.9. Compras diretas	Realizar para todas as aquisições com valor a R\$ 8.800,00, as três cotações de preço ou uma justificativa.	Atendido
012/2018	8.01. Controle de bens patrimoniais	Localizar o bem patrimonial não apresentados no período da auditoria	Atendido
012/2018	8.05. Bens cedidos ou em comodato	Conferir os bens patrimoniais firmados em comodato com a empresa Cristal Sul. Caso se confirmem as divergências identificadas que seja solicitado termo aditivo com as exclusão dos bens.	Atendido
012/2018	9.02. Compra de Espaços Publicitários (Mídia)	Cumprir as determinações da COMAR referente a compra de espaço de mídia.	Atendido
012/2018	9.02. Compra de Espaços Publicitários (Mídia)	Cumprir as determinações da COMAR referente a compra de espaço de mídia.	Atendido
012/2018	9.05. Criação de perfis em redes sociais	Justificar a criação de perfil em rede social.	Atendido
012/2018	9.14. Registro das Reuniões Comerciais	Adotar o procedimento de emitir lista de presença e tomar assinatura dos participantes das reuniões mensais de mercado.	Atendido
014/2018	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Orientar os colaboradores sobre a necessidade de prestação de contas do adiantamento de viagem dentro do prazo de 5 dias úteis, conforme NP 1741.	Atendido

014/2018	4.14. Inadimplência	Percentual de inadimplência acima de 4%	Atendido
014/2018	5.04. Processos seletivos para contratação de pessoal	Evitar rasuras na numeração das páginas do processo seletivo.	Atendido
014/2018	5.11. Férias, atestados de saúde e afastamentos	Acompanhar o reagendamento de perícia junto ao INSS do colaborador Sr. Roberto Carlos Daniel, encaminhado para Reabilitação Profissional.	Atendido
014/2018	5.14. Controle de registro de frequência	Orientar e cobrar dos colaboradores, o correto registro da jornada de trabalho diária	Atendido
014/2018	7.04. Controle de estoques	Providenciar a contagem geral do estoque, a fim de certificar que o saldo físico dos itens estocados estão de acordo com o registrado no sistema de controle.	Atendido
014/2018	7.04. Controle de estoques	Verificar o motivo do sistema de controle de estoque não ter emitido relatório com os saldos dos itens estocados para conferência.	Atendido
014/2018	7.09. Compras diretas	Avaliar a possibilidade de formalização de um contrato de prestação de serviços para o fornecimento do serviço de transporte.	Reprogramado
014/2018	7.09. Compras diretas	Realizar para todas as aquisições com valor superior a 20% do valor da dispensa (R\$ 8.800,00), pesquisas de preço com no mínimo três fornecedores.	Atendido
014/2018	8.01. Controle de bens patrimoniais	Providenciar a localização dos bens patrimoniais não localizados no momento da auditoria.	Reprogramado
014/2018	8.01. Controle de bens patrimoniais	Providenciar a plaqueta de identificação patrimonial para os bens que não possuem.	Atendido
014/2018	9.02. Compra de Espaços Publicitários (Mídia)	Acompanhar a devolução referente a serviço de publicidade	Atendido
014/2018	9.02. Compra de Espaços Publicitários (Mídia)	Criar procedimento para evitar pagamento de fornecedor sem a execução do serviço	Atendido
014/2018	9.02. Compra de Espaços Publicitários (Mídia)	Cumprir as determinações da COMAR referente a compra de espaço de mídia.	Atendido
014/2018	9.05. Criação de perfis em redes sociais	Verificar junto a COMAR qual procedimento adotar com relação aos perfis mantidos em redes sociais sem a autorização.	Atendido
018/2018	2.13. Processos administrativos	Apresentar cronograma de implantação do novo artigo de PA	Reprogramado
018/2018	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Considerar gastos de viagem somente itens que foram relacionados à viagem. Compra de prateleira para montagem de moveis não caracteriza gastos com viagem.	Atendido
018/2018	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Orientar colaboradores sobre a necessidade de cumprimentos das normas da entidade.	Atendido
018/2018	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Restituir o valor de R\$ 2,63 registrado como combustível na prestação de contas	Atendido
018/2018	5.05. Processo de integração de novos colaboradores	Cumprir o que determina o artigo 3311 - Integração de Novos Colaboradores	Atendido
018/2018	5.14. Controle de registro de frequência	Orientar e cobrar dos colaboradores da Unidade para o correto cumprimento e registro dos horários trabalhados.	Atendido
018/2018	5.15.01. Administração do banco de horas	Encaminhar mensalmente posição do saldo de banco de horas para os responsáveis, a fim de evitar que se tornem de difícil acerto futuramente.	Atendido
018/2018	6.05. Manutenção dos documentos de habilitação dos contratados	Acompanhar a regularização de documentos de habilitação de pagamento	Atendido
018/2018	6.06. Gestão de SST dos contratados	Acompanhar a emissão dos laudos SST vencidos durante auditoria empresa SOL Segurança organização	Atendido
018/2018	8.01. Controle de bens patrimoniais	Bens patrimoniais não localizados nos ambientes avaliados.	Reprogramado
018/2018	8.01. Controle de bens patrimoniais	Localizar os bens patrimoniais não apresentado no período de auditoria	Reprogramado

018/2018	8.02. Termos de responsabilidade sobre os bens patrimoniais por localização	Emitir os Termos de Responsabilidade sobre os bens patrimoniais das Unidades	Atendido
020/2018	2.04. Atestado de vistoria do Corpo de Bombeiros	Acompanhar emissão do atestado de vistoria do corpo de bombeiros da unidade SENAI Norte II	Reprogramado
020/2018	2.04. Atestado de vistoria do Corpo de Bombeiros	Acompanhar emissão do atestado de vistoria do corpo de bombeiros da unidade SENAI Sul	Reprogramado
020/2018	2.13. Processos administrativos	Apresentar cronograma de implantação do novo artigo de PA	Reprogramado
020/2018	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Cobrar do colaborador a devolução referente ao saldo de adiantamento de viagem em aberto ou efetuar desconto em folha conforme regulamento de viagem, artigo 1741.	Atendido
020/2018	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Orientar os colaboradores sobre a necessidade de prestação de contas do adiantamento de viagem dentro do prazo de 5 dias úteis, conforme artigo 1741.	Atendido
020/2018	5.05. Processo de integração de novos colaboradores	Cumprir o que determina o artigo 3311 - Integração de Novos Colaboradores	Atendido
020/2018	5.13. Fiscalizar PPRA, PCMSO, LTCAT e SPI	Adotar procedimentos interno, para garantir a vigência dos ASOs dos colaboradores	Atendido
020/2018	5.13. Fiscalizar PPRA, PCMSO, LTCAT e SPI	Renovar o relatório de PPRA da Unidade do SENAI Norte I	Atendido
020/2018	5.14. Controle de registro de frequência	Orientar e cobrar dos colaboradores, o correto registro da jornada de trabalho	Atendido
020/2018	5.15.01. Administração do banco de horas	Encaminhar mensalmente posição do saldo de banco de horas para os responsáveis, a fim de evitar que se tornem de difícil acerto futuramente	Atendido
020/2018	6.05. Manutenção dos documentos de habilitação dos contratados	Providenciar os documentos faltantes na fiscalização do contrato com a empresa RESTAURANTE PANTANAL LTDA.	Atendido
020/2018	6.06. Gestão de SST dos contratados	Revisar os contratos de limpeza e segurança que precisam apresentar Laudos do SST e fazer arquivamento dos laudos na carga fiscalização ou na base do conhecimento.	Atendido
020/2018	7.09. Compras diretas	Justificar as aquisições que ultrapassaram o valor previsto para a modalidade de dispensa de licitação.	Atendido
020/2018	7.09. Compras diretas	Realizar os orçamentos necessários.	Atendido
020/2018	8.01. Controle de bens patrimoniais	Providenciar a localização dos bens patrimoniais que não foram localizados no momento da auditoria.	Reprogramado
020/2018	8.03. Termos de responsabilidade bens de uso pessoal	Providenciar a emissão dos termos de responsabilidade dos equipamentos com números 285.092 e 272.226.	Atendido
020/2018	8.05. Bens cedidos ou em comodato	Realizar o inventário completo na filial e posteriormente solicitar o novo termo aditivo do contrato de comodato CM 029/17, firmado com o Restaurante Pantanal.	Atendido
020/2018	9.05. Criação de perfis em redes sociais	Desativar o perfil no na rede social	Atendido
022/2018	2.04. Atestado de vistoria do Corpo de Bombeiros	Regularizar a ausência do Atestado de Vistoria do Corpo de Bombeiros da Unidade do SENAI Luzerna.	Atendido
022/2018	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Orientar aos colaboradores que faça prestação de contas separado quando há retorno ao local de origem e datas diferentes	Atendido
022/2018	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Orientar os colaboradores sobre a necessidade de prestação de contas do adiantamento de viagem dentro do prazo de 5 dias úteis, conforme artigo 1741.	Atendido
022/2018	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Revisar o processo e documentar a viagem de professor com aluno competidor.	Atendido
022/2018	4.14. Inadimplência	Continuar intensificando as ações para a cobrança da inadimplência da Unidade, a fim de possibilitar que o	Atendido

		índice de 4% seja mantido até o encerramento do exercício de 2018.	
022/2018	5.05. Processo de integração de novos colaboradores	Cumprir o que determina o artigo 3311 - Integração de Novos Colaboradores	Atendido
022/2018	5.11. Férias, atestados de saúde e afastamentos	Adotar procedimento interno, a fim de evitar novas ocorrências de concessões de férias fora do prazo legal de 12 meses nas Unidades.	Atendido
022/2018	5.11. Férias, atestados de saúde e afastamentos	Justificar a concessão de férias para a colaboradora Sra. Silvana Meneghini após 12 meses do término do período adquirido, ficando o procedimento em desacordo com o art. 137 da CLT.	Atendido
022/2018	5.14. Controle de registro de frequência	Orientar e cobrar dos colaboradores da Unidade para o correto cumprimento e registro dos horários trabalhados.	Atendido
022/2018	5.16. Pagamento aos colaboradores horistas	Adotar medidas de controle, que possam garantir que os colaboradores horistas recebam as horas efetivamente trabalhadas e registradas no sistema de controle de ponto.	Reprogramado
022/2018	6.05. Manutenção dos documentos de habilitação dos contratados	Criar procedimento de validação das certidões da contratante Fiscalização contrato Idavina Rodrigues Rodeninski no momento do recebimento da nota fiscal	Atendido
022/2018	6.05. Manutenção dos documentos de habilitação dos contratados	Providenciar documentos de habilitação de pagamento das contratadas	Atendido
022/2018	8.01. Controle de bens patrimoniais	Providenciar a localização dos bens patrimoniais que não foram localizados	Reprogramado
022/2018	9.02. Compra de Espaços Publicitários (Mídia)	Adotar procedimento de anexar ao RN evidencias do serviço executado	Atendido
024/2018	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Treinar os colaboradores e difundir o manual da ferramenta Selfbooking publicado no artigo 1741 da base do conhecimento, bem como da regra do prazo de prestação de contas.	Atendido
024/2018	5.05. Processo de integração de novos colaboradores	Cumprir o que determina o artigo 3311 - Integração de Novos Colaboradores.	Atendido
024/2018	5.14. Controle de registro de frequência	Orientar e cobrar dos colaboradores, o correto registro da jornada de trabalho	Atendido
024/2018	5.15.01. Administração do banco de horas	Acompanhar os cronogramas para a compensação de horas	Atendido
024/2018	7.10. Alçadas de aprovação	Justificar a aquisição relativa a RN 648290, com valor superior a 20% do valor da dispensa, que teve a requisição aprovada eletronicamente por colaborador com cargo que não consta no quadro de delegação para aprovação.	Reprogramado
024/2018	7.10. Alçadas de aprovação	Realizar as aquisições somente quando possuir aprovação eletrônica de colaborador devidamente autorizado.	Reprogramado
024/2018	8.01. Controle de bens patrimoniais	Providenciar a localização dos bens patrimoniais que não foram localizados no momento da auditoria.	Atendido
024/2018	9.14. Registro das Reuniões Comerciais	Realizar mensalmente reuniões comerciais, conforme determinado pela COMAR.	Atendido
025/2018	2.04. Atestado de vistoria do Corpo de Bombeiros	Regularizar o Atestado de Vistoria do Corpo de Bombeiros da filial do SENAI Blumenau II, vencido desde 12.05.2018.	Atendido
025/2018	2.13. Processos administrativos	Regularizar os processos administrativos em aberto há mais de 01 (um) ano.	Atendido
025/2018	4.01. Controle de pagamentos	Providenciar a assinatura dos responsáveis e cargo comissionado no formulário de adiantamento a fornecedor.	Atendido
025/2018	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Evitar aceitar nota fiscal de despesas em prestação de contas de viagem. Aquisição de material de EPI não caracteriza despesa de viagem.	Atendido

025/2018	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Orientar aos colaboradores que efetuem solicitação de adiantamentos de viagens conforme planejamento da mesma.	Atendido
025/2018	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Orientar aos colaboradores que efetuem solicitação de adiantamentos de viagens conforme planejamento da mesma.	Atendido
025/2018	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Orientar os colaboradores sobre a necessidade de prestação de contas do adiantamento de viagem dentro do prazo de 5 dias úteis, conforme artigo 1741.	Atendido
025/2018	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Reembolsar despesas conforme valor dos comprovantes.	Atendido
025/2018	5.02. Documentação funcional	Providenciar a assinatura na Declaração de Dependentes para Fins de Desconto de Imposto de Renda da colaboradora Sra. Neide Duemes Galdino.	Atendido
025/2018	5.02. Documentação funcional	Providenciar a assinatura na Declaração de Dependentes para Fins de Desconto de Imposto de Renda da colaboradora Sra. Neide Duemes Galdino.	Atendido
025/2018	5.13. Fiscalizar PPRA, PCMSO, LTCAT e SPI	Providenciar o treinamento para todos os membros da CIPA e facilitadores de SST das Unidade do SENAI de Blumenau, conforme previsto no artigo 8948 ç Gestão da CIPA.	Atendido
025/2018	5.14. Controle de registro de frequência	Orientar e cobrar dos colaboradores que realizem e registrem os horários da jornada de trabalho diário conforme determina as normas internas da Entidade e CLT.	Atendido
025/2018	5.15.01. Administração do banco de horas	Justificar o saldo de horas elevado, bem como, buscar alternativas para evitar que o saldo de horas fique elevado para o próximo exercício.	Atendido
025/2018	7.09. Compras diretas	Acompanhar junto a GEADS, o processo licitatório aberto	Reprogramado
025/2018	7.10. Alçadas de aprovação	Justificar as aquisições de produtos e serviços com assinatura eletronicamente não autorizada.	Atendido
025/2018	8.01. Controle de bens patrimoniais	Providenciar a localização dos bens patrimoniais.	Atendido
025/2018	8.02. Termos de responsabilidade sobre os bens patrimoniais por localização	Providenciar a emissão do Termo de Responsabilidade do exercício de 2017	Atendido
025/2018	9.02. Compra de Espaços Publicitários (Mídia)	Cumprir as determinações da COMAR referente a compra de espaço de publicitário e normas de aquisição do SENAI.	Atendido
025/2018	9.14. Registro das Reuniões Comerciais	Realizar mensalmente reuniões comerciais, conforme determinado pela COMAR.	Atendido
027/2018	2.13. Processos administrativos	Regularizar, no que couber, o processo administrativo em aberto	Reprogramado
027/2018	4.13. Procedimentos de cobrança	Retomar, o mais breve possível, a realização dos procedimentos de cobrança de responsabilidade do NRSC.	Reprogramado
027/2018	5.14. Controle de registro de frequência	Orientar e cobrar dos colaboradores da Unidade para que realizem e registrem os horários da jornada de trabalho diário conforme determina as normas internas da Entidade (artigo 1378) e CLT	Atendido
027/2018	6.02. Controle e formalização dos documentos	Cobrar da empresa Lanchonete Irmãos Vanderlinde o valor de R\$ 2,70 referente a cobrança efetuado a menor.	Atendido
027/2018	6.02. Controle e formalização dos documentos	Formalizar através de aditivo contratual a isenção de cobrança da cessão onerosa no mês de janeiro, conforme praticado pela unidade e autorizado pela Diretora do SENAI.	Atendido
027/2018	6.05. Manutenção dos documentos de habilitação dos contratados	Efetuar encontro de contas do contratado (CT085/17) Lanchonete Irmãos Vanderlinde após validação dos documentos.	Atendido

027/2018	7.10. Alçadas de aprovação	Justificar a aprovação da aquisição em desacordo com a política de alçadas da Entidade.	Reprogramado
027/2018	7.10. Alçadas de aprovação	Realizar as aquisições somente quando possuir aprovação eletrônica de colaborador devidamente autorizado.	Reprogramado
032/2018	4.04. Procedimentos de caixa, fundo fixo e bancos	Evitar que o saldo diário fique acima do solicitado	Atendido
032/2018	4.04. Procedimentos de caixa, fundo fixo e bancos	Justificar o saldo Do Caixa Recebimento, acima do limite.	Atendido
032/2018	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Orientar os colaboradores sobre a necessidade de devolver o saldo do adiantamento e da prestação de contas dentro do prazo de 5 dias úteis, conforme artigo 1741.	Atendido
032/2018	4.14. Inadimplência	Continuar intensificando as ações para a cobrança da inadimplência da Unidade, a fim de possibilitar que o índice de 4% seja alcançado até o encerramento do exercício de 2018.	Atendido
032/2018	5.02. Documentação funcional	Providenciar os Termos de Adesão relativo as atividades previstas para o exercício de 2018.	Atendido
032/2018	5.13. Fiscalizar PPRA, PCMSO, LTCAT e SPI	Providenciar a renovação dos Atestados de Saúde Ocupacional que estão vencidos.	Atendido
032/2018	5.14. Controle de registro de frequência	Orientar e cobrar dos colaboradores que realizem e registrem os horários da jornada de trabalho diário conforme determina as normas internas da Entidade e CLT.	Atendido
032/2018	5.15.01. Administração do banco de horas	Acompanhar os cronogramas para a compensação de horas	Atendido
032/2018	6.05. Manutenção dos documentos de habilitação dos contratados	Providenciar documentação de fiscalização dos fornecedores Natalia de Jesus e Rosane referente ao período 11/2017 a 04/2018.	Atendido
032/2018	6.06. Gestão de SST dos contratados	Providenciar junto ao fornecedor Natalia de Jesus Ribas de Almeida Batista De Oliveira os laudos de SST(PPRA, LTCAT, PCMSO)	Atendido
032/2018	7.10. Alçadas de aprovação	Justificar as aquisições aprovadas eletronicamente por colaboradora com cargo não autorizado	Atendido
032/2018	7.10. Alçadas de aprovação	Realizar as aquisições somente quando possuir aprovação eletrônica de colaborador devidamente autorizado.	Atendido
032/2018	9.02. Compra de Espaços Publicitários (Mídia)	Cumprir as determinações da COMAR referente a compra de espaço de mídia que devem ser realizados através da agencia e COMAR/SEDE.	Atendido
033/2018	2.04. Atestado de vistoria do Corpo de Bombeiros	Acompanhar o processo de renovação do Atestado de Vistoria do Corpo de Bombeiros que se encontrava vencido.	Atendido
033/2018	2.10. Certificado de higienização da caixa d'água(exceto SA)	Incluir a filial SENAI ISI Sistema de Embarcados no próximo contrato de prestação de serviço de higienização da caixa d'água	Atendido
033/2018	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Adotar procedimentos.	Atendido
033/2018	5.04. Processos seletivos para contratação de pessoal	Cumprir o que determina o artigo 4635 - Recrutamento e Seleção para as Entidades da FIESC, publicado na Base de Conhecimento.	Atendido
033/2018	5.11. Férias, atestados de saúde e afastamentos	Gozo de férias após o período concessivo legal.	Atendido
033/2018	5.14. Controle de registro de frequência	Orientar e cobrar dos colaboradores das Unidades, principalmente os que foram relacionados no relatório, para que realizem e registrem os horários da jornada de trabalho diário conforme determina as normas internas da Entidade (artigo 1378) e CLT	Atendido
033/2018	7.09. Compras diretas	Abrir o Registro de Necessidade e realizar a cotação de preços com os fornecedores antes da realização	Atendido

		do serviço, cumprindo o que determina o artigo 9372 - Suprimento, Compras e Almoxarifado.	
033/2018	7.09. Compras diretas	Cumprir o que determina o artigo 9372 - Suprimento, Compras e Almoxarifado publicado na Base de Conhecimento.	Atendido
034/2018	2.05. Habite-se da Prefeitura ou Corpo de Bombeiros	Providenciar regularização da área habitada na Unidade através do documento de Habite-se	Reprogramado
034/2018	5.02. Documentação funcional	Localizar o comprovante de escolaridade do colaborador	Atendido
034/2018	5.02. Documentação funcional	Regularizar o Atestado de Saúde Ocupacional (ASO) que estava vencido	Atendido
034/2018	5.11. Férias, atestados de saúde e afastamentos	Acompanhar o afastamento da colaboradora junto ao INSS.	Atendido
034/2018	5.14. Controle de registro de frequência	Continuar cobrando e orientando os colaboradores da Unidade, para o correto registro do ponto.	Atendido
034/2018	5.15.01. Administração do banco de horas	Acompanhar o cronograma de compensação do colaborador	Atendido
034/2018	5.16. Pagamento aos colaboradores horistas	Adotar medidas de controle para garantir o correto pagamento para os colaboradores horistas	Reprogramado
034/2018	7.10. Alçadas de aprovação	Aceitar aprovação eletrônica somente de colaborador devidamente autorizado	Atendido
034/2018	7.10. Alçadas de aprovação	Justificar a aquisição aprovada eletronicamente por colaboradora não autorizada	Atendido
037/2018	2.02. Alvará sanitário	Acompanhar junto ao Órgão fiscalizador, a emissão do Alvará Sanitário do SENAI São José.	Reprogramado
037/2018	2.13. Processos administrativos	Regularizar o processo administrativo em aberto há mais de 01 (um) ano.	Reprogramado
037/2018	4.14. Inadimplência	Continuar intensificando as ações para a cobrança da inadimplência da Unidade	Atendido
037/2018	5.02. Documentação funcional	Atualizar os Atestados de Saúde Ocupacional que estão vencidos	Reprogramado
037/2018	5.02. Documentação funcional	Providenciar o Certificado de Reservista	Reprogramado
037/2018	5.02. Documentação funcional	Regularizar no que couber os documentos de transferência	Atendido
037/2018	5.04. Processos seletivos para contratação de pessoal	Adotar procedimento interno para evitar dúvidas quanto aos documentos arquivados nos processos seletivos.	Atendido
037/2018	5.05. Processo de integração de novos colaboradores	Regularizar a participação do colaborador Sr. Marcos Marcio Marçal no processo de integração.	Atendido
037/2018	5.13. Fiscalizar PPRA, PCMSO, LTCAT e SPI	Renovar os relatórios de SST para as Unidades	Atendido
037/2018	5.13. Fiscalizar PPRA, PCMSO, LTCAT e SPI	Realizar as inspeções dos equipamentos de segurança (SST) de forma periódica	Atendido
037/2018	5.13. Fiscalizar PPRA, PCMSO, LTCAT e SPI	Regularizar o pagamento do adicional de periculosidade	Reprogramado
037/2018	5.14. Controle de registro de frequência	Evitar o registro da jornada de trabalho diária, com rasuras e registro repetitivo e arredondado.	Atendido
037/2018	5.14. Controle de registro de frequência	Explicar o pagamento de horas trabalhadas aos colaboradores sem preenchimento.	Atendido
037/2018	5.14. Controle de registro de frequência	Justificar o registro da jornada de trabalho nas fichas de frequência (manual) dos colaboradores	Atendido
037/2018	5.14. Controle de registro de frequência	Justificar a falta de informações nas fichas de frequência (manual) dos colaboradores que estavam em branco.	Atendido
037/2018	5.14. Controle de registro de frequência	Orientar os colaboradores, para o correto registro da jornada de trabalho diária	Atendido
037/2018	5.15.03. Pagamento de horas extras	Justificar o motivo do pagamentos elevado.	Atendido
037/2018	6.05. Manutenção dos documentos de habilitação dos contratados	Regularizar junto ao fornecedor os documentos não apresentados para habilitação e pagamento, Convenção Coletiva e recibo de entrega do simples nacional referente ao mês de junho/2018.	Atendido

037/2018	6.05. Manutenção dos documentos de habilitação dos contratados	Regularizar junto ao fornecedor Restaurante Pantanal Ltda. ME a ausência do recibo de vale alimentação dos funcionários referente ao mês de junho/2018.	Atendido
037/2018	7.09. Compras diretas	Realizar para todas as aquisições com valor superior a 20% do valor da dispensa (R\$ 8.800,00), pesquisas de preço com no mínimo três fornecedores.	Atendido
037/2018	8.01. Controle de bens patrimoniais	Providenciar a localização dos bens patrimoniais que não foram localizados no momento da auditoria.	Respondida
037/2018	8.05. Bens cedidos ou em comodato	Remoção do item patrimonial termo aditivo do contrato de Comodato.	Atendido
037/2018	9.02. Compra de Espaços Publicitários (Mídia)	Cumprir as determinações da COMAR referente a compra de espaço de publicitário e normas de aquisição do SENAI.	Atendido
037/2018	9.02. Compra de Espaços Publicitários (Mídia)	Justificar a adoção desse procedimento de compra.	Atendido
037/2018	9.02. Compra de Espaços Publicitários (Mídia)	Justificar a criação e a publicação de serviços (anúncio e publicidade) de competência exclusiva da COMAR.	Atendido
037/2018	9.02. Compra de Espaços Publicitários (Mídia)	Validar com a equipe da COMAR qualquer material de divulgação desenvolvido pela Unidade antes de produzir, distribuir ou publicar os mesmos.	Atendido
048/2018	2.13. Processos administrativos	Regularizar o processo administrativo em aberto há mais de 01 (um) ano.	Reprogramado
048/2018	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Reforçar junto aos colaboradores para que cumpram o regulamento de viagem (artigo 1741).	Atendido
048/2018	4.10. Conciliação de Contas	Evidenciar o que está sendo realizado para a regularização do saldo na conta 415 - Cobrança multa e Juros de mora".	Reprogramado
048/2018	4.14. Inadimplência	Intensificar as ações de cobrança dos clientes inadimplentes.	Reprogramado
048/2018	4.14. Inadimplência	Intensificar as ações para a cobrança de débitos vencidos que estão em nome de ex-colaboradores.	Reprogramado
048/2018	4.14. Inadimplência	Realizar as ações necessárias para cobrança dos débitos que estão vencidos em nome de colaboradores ativos.	Reprogramado
048/2018	5.02. Documentação funcional	Revisar frequentemente as pastas funcionais dos colaboradores	Reprogramado
048/2018	5.04. Processos seletivos para contratação de pessoal	Adotar procedimentos interno, para evitar novas ocorrências	Em Edição
048/2018	5.11. Férias, atestados de saúde e afastamentos	Avaliar os riscos, pelo não pagamento das férias em dobro.	Atendido
048/2018	5.11. Férias, atestados de saúde e afastamentos	Justificar as férias concedidas após completar o período concessivo legal.	Atendido
048/2018	5.13. Fiscalizar PPRA, PCMSO, LTCAT e SPI	Informar a entrega dos relatórios de SST da Unidade	Atendido
048/2018	5.15.01. Administração do banco de horas	Acompanhar o cronograma de compensação dos colaboradores.	Atendido
048/2018	5.15.01. Administração do banco de horas	Buscar alternativas para controlar o saldo do banco de horas	Atendido
048/2018	5.15.01. Administração do banco de horas	Solicitar os cronogramas de compensação.	Atendido
048/2018	5.15.02. Registro do banco de horas	Solicitar a justificativa e o aceite para o não desconto do saldo negativo	Atendido
048/2018	5.15.03. Pagamento de horas extras	Adotar procedimento para respeitar a política interna da Entidade	Atendido
048/2018	5.15.03. Pagamento de horas extras	Justificar o motivo que gerou o pagamento do banco de horas.	Atendido
048/2018	7.08 Processos licitatórios em suas modalidades (exceto obras de engenharia)	Justificar a escolha do segundo melhor preço na aquisição relativa a RN nº 758075.	Atendido

048/2018	7.08 Processos licitatórios em suas modalidades (exceto obras de engenharia)	Que as justificativas técnica para contratação de serviço técnico especializado é Treinamento e desenvolvimento, anexados aos processos de aquisições, sejam assinadas pela GEPES.	Atendido
048/2018	7.08 Processos licitatórios em suas modalidades (exceto obras de engenharia)	Que todos os orçamentos utilizados nos processos de aquisições com valor superior a 20% da dispensa conttenham o CNPJ do fornecedor, conforme previsto no artigo 9373.	Atendido
048/2018	7.08 Processos licitatórios em suas modalidades (exceto obras de engenharia)	Realizar para todas as aquisições com valor superior a 20% do valor da dispensa (R\$ 8.800,00), pesquisas de preço com no mínimo três fornecedores.	Atendido
048/2018	8.01. Controle de bens patrimoniais	Evidenciar a existência dos bens não localizados no momento da auditoria, caso não exista, que se proceda com abertura de processo administrativo para apuração de responsabilidade e ressarcimento de valor à Entidade.	Em Edição
048/2018	8.06. Controle de linhas telefônicas fixas e móveis	Regularizar o valor excedente de telefonia móvel da colaboradora Sra. Ana Paula Lourenço de Andrade referente ao 3 trimestre/2018.	Atendido
048/2018	8.07. Controles de Veículos	Adotar o uso de planilha de controle de veículos para os veículos próprios da Entidade.	Atendido
050/2018	2.05. Habite-se da Prefeitura ou Corpo de Bombeiros	Verificar se a Unidade possui os documentos de habite-se que cubram toda a área construída da Unidade.	Em Edição
050/2018	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Orientar e cobrar dos colaboradores da Unidade que realizam viagem a serviço, que realizem a devolução do saldo, quando houver, dentro do prazo previsto no artigo 1741.	Respondida
050/2018	5.13. Fiscalizar PPRA, PCMSO, LTCAT e SPI	Informar a conclusão da atualização dos relatórios de SST da Unidade, que estavam vencidos no momento da auditoria, porém, estavam em processo de renovação.	Atendido
050/2018	5.14. Controle de registro de frequência	Orientar e cobrar dos colaboradores que realizem e registrem os horários da jornada de trabalho diário conforme determina as normas internas da Entidade e CLT.	Atendido
050/2018	5.16. Pagamento aos colaboradores horistas	Adotar medidas de controle, que possam garantir que os colaboradores horistas recebam as horas efetivamente trabalhadas e registradas no sistema de controle de ponto.	Em Edição
050/2018	6.06. Gestão de SST dos contratados	Atualizar os documentos de SST da empresa Zeni e Dauri Alimentos Preparados Ltda. é ME	Atendido
050/2018	7.10. Alçadas de aprovação	Justificar as aquisições com valor superior a 20% do valor da Dispensa, que foram aprovadas pela AGO da Unidade.	Atendido
050/2018	7.10. Alçadas de aprovação	Realizar as aquisições somente quando possuir aprovação eletrônica de colaborador devidamente autorizado.	Atendido
050/2018	8.01. Controle de bens patrimoniais	Providenciar a localização dos bens patrimoniais que não foram localizados.	Em Edição
050/2018	8.01. Controle de bens patrimoniais	Providenciar a plaqueta de identificação patrimonial para os bens que não possuem.	Em Edição
050/2018	8.01. Controle de bens patrimoniais	Regularizar a localização no sistema, dos bens que foram encontrados na Unidade e que não constam na listagem patrimonial.	Em Edição
050/2018	8.02. Termos de responsabilidade sobre os bens patrimoniais por localização	Emitir e assinar um Termo de Responsabilidade atualizado.	Em Edição

Fonte: Sistema AAF - AUDIT

PARECER DE COLEGIADO



PARECER DA COMISSÃO DE CONTAS

A Comissão de Contas designada pelo Conselho Regional do SENAI, Órgão de Controle do Departamento Regional do SENAI de Santa Catarina, para emitir Parecer sobre a prestação anual, com base no parecer da Auditoria Externa e, após análise dos Relatórios apresentados pela área de Contabilidade do SENAI-SC, concluiu que a **Prestação de Contas do Exercício de 2018**, exprime com realidade os fatos e a situação contábil do Departamento Regional do SENAI-SC.

Dessa forma, a Comissão de Contas recomenda que a **Prestação de Contas do Exercício de 2018**, do Departamento Regional do SENAI de Santa Catarina, seja aprovada pelo Conselho Regional.

Florianópolis, 22 de fevereiro de 2019.



OSVALDO LUCIANI



CESAR AUGUSTO OLSEN



HILTON JOSÉ DA VEIGA FARIA



RESOLUÇÃO DO CONSELHO REGIONAL Nº 003/2019

O Conselho Regional do SENAI-SC, no uso das atribuições que lhe confere o artigo 34 do Regimento, aprovado pelo Decreto nº 494, de 10 de janeiro de 1962, atualizado pelo Decreto nº 6.635, de 05 de novembro de 2008, em plenário da 756ª reunião ordinária,

RESOLVE:

Artigo Único – Aprovar a **Prestação de Contas** do Departamento Regional do SENAI de Santa Catarina, relativa ao **Exercício de 2018**, com fundamento nos Pareceres da Auditoria Externa e da Comissão de Contas.

Registre-se, dê-se ciência e cumpra-se.

Florianópolis, 22 de fevereiro de 2019.

MARIO CEZAR DE AGUIAR
Presidente do Conselho Regional do SENAI-SC



EXTRATO DE ATA

Eu, Maria de Fátima Furlan, Secretária do Conselho Regional do SENAI de Santa Catarina, reportando-me à Ata da 756ª Reunião do Conselho Regional do SENAI-SC, realizada no dia 22 de fevereiro de 2019, em Florianópolis-SC, certifico que da referida Ata consta: **RESOLUÇÃO Nº 003/2019 – Prestação de Contas do SENAI/SC – Exercício 2018. – Aprovada.**

Florianópolis, 22 de Fevereiro de 2019.

Maria de Fátima Furlan
Secretária da Governança Corporativa

RELATÓRIO DE INSTÂNCIA OU ÁREA DE CORREIÇÃO



RELATÓRIO DA UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA DO SISTEMA FIESC

Ao Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – Direção Regional de SC

1. Sistemática de apuração de ilícitos e de condução de processos administrativos

O sistema de correição adotado pelo Sesi/SC destinado à apuração de danos ao erário, fraudes ou corrupção é o Manual de Procedimentos de Inquérito Administrativo e Sindicância para as Entidades do Sistema FIESC, aprovado pela Portaria 012, de 19/04/2007. Este manual estabelece procedimentos uniformes para apurar a ação ou omissão de empregados, contratados e estagiários, com lesão ao patrimônio e/ou infringência às Normas das Entidades pertencentes ao Sistema FIESC.

Os inquéritos ou sindicâncias são iniciados por denúncia ou indícios, sendo instaurados pelo Presidente da FIESC, que constitui uma Comissão formada por, no mínimo, três colaboradores, indicando um deles para presidente, sendo que um dos membros deverá, obrigatoriamente, exercer as funções de advogado. O inquérito ou sindicância culmina com o relatório conclusivo, onde são anotadas informações e/ou recomendações a serem tomadas pelas autoridades que representam as Entidades.

2. Relato dos fatos apurados no período

No exercício de 2018, a pedido da nova Presidência da FIESC (Presidente do Conselho Regional do SENAI/SC), houve a necessidade de instauração de uma auditoria nos processos de Compra do Sistema FIESC, incluindo, os processos de compra do SENAI/SC.

Para tanto, foi contratada por certame licitatório a empresa Moore & Stephens Auditores e Consultores, que promoveu a auditoria em todas as modalidades de compras realizadas pelo SENAI/SC, elaborando relatórios sobre algumas das aquisições e promovendo recomendações de melhoramento dos procedimentos.

É este o relato.

Daniel Horácio de Araújo
Gerente e auditoria e Compliance
Sistema FIESC - Sesi



PARECER DA UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA DO SISTEMA FIESC

Ao SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL – Direção Regional de SC

A auditoria interna não emite opinião sobre a Prestação de Contas, com fundamento no Decreto nº 3.591/2000, alterado pelos Decretos nºs 4.440/2002, 5.481/2005 e 6.692/2008, e ainda com base nos autos do Processo TC nº 010.393/2003-4.

Porém, registra as seguintes manifestações:

- a. A estrutura da Unidade de Auditoria é composta pelo Gerente de Auditoria e 05 (cinco) Auditores e 01(um) ouvidor adjunto, que exercem a função em tempo integral. A Unidade de Auditoria Interna está subordinada diretamente à Presidência do Sistema FIESC, que é o Presidente do Conselho Regional do SENAI/SC, por quem o titular é escolhido, por se tratar de cargo de confiança;
- b. A missão da Auditoria Interna do Sistema FIESC é realizar auditorias dos sistemas administrativos, informacionais e operacionais em todas as entidades do Sistema FIESC. A responsabilidade da área é avaliar o cumprimento – por todas as áreas de todas as entidades, em suas operações realizadas – das políticas, diretrizes, normas e procedimentos corporativos ou específicos, com vistas à salvaguarda do patrimônio, à confiabilidade dos sistemas e à fidedignidade das informações orçamentárias, contábeis e financeiras;
- c. O processo de auditoria interna é executado no ambiente do software de gestão de auditoria interna denominado AAF – Audit Automation Facilities. Para cada recomendação, o responsável pelo processo elabora um plano de ação, que inclui as providências a serem implementadas, prazo e responsável pela implementação das mesmas. A Unidade de Auditoria Interna precisa aceitar o Plano de Ação. Caso a Unidade de Auditoria considere que as providências não são suficientes, pode recusá-lo, solicitar mais informações ou mesmo evidências de que a recomendação foi implementada. Além disso, quando da realização do próximo trabalho de auditoria na Unidade, todas as situações contidas nas recomendações são novamente analisadas e confrontadas com a situação atual;
- d. Os prazos para implementação das ações são monitorados automaticamente pelo software. Quando o prazo expira, o software envia e-mail de cobrança ao responsável pela implementação da recomendação, com cópia para o auditor responsável pela mesma e ao Diretor da DICORP;
- e. Todos os Relatórios de Auditoria são encaminhados diretamente, via e-mail, para o Gestor da unidade auditada, para o Diretor de Áreas Corporativas (DICORP), para o Superintendente do SESI/SC, para o Diretor Técnico do SESI/SC e para o Coordenador do Núcleo de Serviços Compartilhados ao qual a unidade auditada está vinculada. Desta forma, a Unidade de Auditoria Interna certifica-se que a Alta Administração da Entidade tomou conhecimento das recomendações contidas nos relatórios de auditoria;
- f. Em 2018, foram 16 trabalhos de auditoria de gestão. Todos os trabalhos de auditoria de gestão seguiram o Programa de Auditoria, não destacando qualquer trabalho mais relevante que



INDÚSTRIA FORTE É DESENVOLVIMENTO

mereça destaque dentre os realizados. Nos 16 trabalhos de auditoria realizados, foram emitidas 208 recomendações. As recomendações consignadas pela Auditoria foram acatadas e implementadas ou estão em implementação.

Auditorias Realizadas no SENAI/SC em 2018:

Ordem	Unidade	Tipo	Nº Relatório	Datas	
				Início	Término
1	SENAI/SC - Lages	NRSC	009/2018	19.02.2018	02.03.2018
2	SENAI/SC - Criciúma	NRSC	012/2018	05.03.2018	16.03.2018
3	SENAI/SC - Jaraguá do Sul, Guarimir e Schroeder	NRSC	014/2018	19.03.2018	29.03.2018
4	SENAI/SC - São Bento do Sul I e II	NRSC	018/2018	16.04.2018	04.05.2018
5	SENAI/SC - Joinville	NRSC	020/2018	07.05.2018	18.05.2018
6	SENAI/SC - Luzerna	NRSC	022/2018	21.05.2018	01.06.2018
7	SENAI/SC - Brusque	NRSC	024/2018	04.06.2018	29.06.2018
8	SENAI/SC - Blumenau I, II e III	NRSC	025/2018	11.06.2018	29.06.2016
9	SENAI/SC - Rio do Sul	NRSC	027/2018	02.07.2018	13.07.2018
10	SENAI/SC - Caçador	NRSC	032/2018	30.07.2018	10.08.2018
11	SENAI/SC - Florianópolis/Embarcados	ISI	033/2018	13.08.2018	24.08.2018
12	SENAI/SC - Canoinhas	UO	034/2018	13.08.2018	24.08.2018
13	SENAI/SC - São José, Tijucas, São João Batista e Palhoça	NRSC	037/2018	27.08.2018	14.09.2018
14	SENAI/SC - Chapecó	NRSC	043/2018	15.10.2018	26.10.2018
15	SENAI/SC - Florianópolis	DR	048/2018	29.10.2018	23.11.2018
16	SENAI/SC - São Miguel Oeste	UO	050/2018	26.11.2018	07.12.2018

Fonte: AUDIT

Daniel Horácio de Araújo
Gerente e auditoria e Compliance
Sistema FIESC - SESI

RELATÓRIO DE AUDITOR INDEPENDENTE



AUDITORES
INDEPENDENTES

Desde 1976

RELATÓRIO DOS AUDITORES INDEPENDENTES SOBRE AS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

Aos Administradores e Conselheiros do
**Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - Departamento Regional de Santa
Catarina - SENAI/DR/SC**

Nesta

Opinião

Examinamos as demonstrações contábeis do **Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - Departamento Regional de Santa Catarina - SENAI/DR/SC**, que compreendem o balanço patrimonial, financeiro e orçamentário em **31 de dezembro de 2018** e as respectivas demonstrações do resultado, variações patrimoniais, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, 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 do **Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - Departamento Regional de Santa Catarina - SENAI/DR/SC** em **31 de dezembro de 2018**, o desempenho de suas operações e os seus fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, 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.

Avenida Professor Othon Gama D' eça, 677 - Sala 103 - Centro - Florianópolis - SC - CEP: 88015-240 - Fones: (48) 3028-7776
CNPJ 83.280.859/0001-29 - CVM 368-9 - CRC/SC 618/0-2 - auditores@vgaauditores.com.br - www.vgaauditores.com.br

1



Outros Assuntos

Normas Brasileiras de Contabilidade aplicáveis ao Setor Público (NBC TSP)

Atualmente a Entidade utiliza o Manual de Padronização Contábil e Plano de Contas do Sistema Indústria (CNI), publicado em 2011. Tal documento não se encontra totalmente atualizado conforme as novas Normas Brasileiras de Contabilidade aplicáveis ao Setor Público - NBC TSP e Manual de Contabilidade Aplicado ao Setor Público (MCASP). Entretanto, apesar da não aplicação dos normativos mencionados, da análise dos demonstrativos apresentados pelo SENAI/DR/SC, não verificamos distorções relevantes.

Auditoria das Demonstrações Contábeis correspondentes ao exercício de 2017

As Demonstrações Contábeis correspondentes ao exercício anterior foram auditadas por nós, com parecer datado de 8 de fevereiro de 2018, sem modificação de opinião. O referido relatório abordou em parágrafo de Outros Assuntos, com parágrafo sobre a aplicação das **Normas Brasileiras de Contabilidade aplicáveis ao Setor Público (NBC TSP)**, além de referência ao trabalho de auditoria executado no ano anterior por outros auditores, também sem modificação de opinião.

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

Em virtude da tipicidade da Entidade, a mesma não elabora Relatório da Administração ou outras informações que acompanham as Demonstrações Contábeis.

Responsabilidades 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.

2 Avenida Professor Othon Gama D' eça, 677 - Sala 103 - Centro - Florianópolis - SC - CEP: 88015-240 - Fones: (48) 3028-7776
CNPJ 83.280.859/0001-29 - CVM 368-9 - CRC/SC 618/0-2 - auditores@vgaauditores.com.br - www.vgaauditores.com.br



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, mas, não, com o objetivo de expressarmos opinião sobre a eficácia dos controles internos da **Entidade**.
- Avaliamos a adequação das políticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis e respectivas divulgações feitas pela administração.
- Concluímos 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



AUDITORES
INDEPENDENTES

Desde 1976

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.

Florianópolis, 8 de fevereiro de 2019.

VGA AUDITORES INDEPENDENTES
CRC/SC 618/O-2 CVM 368-9

Lourival Pereira Amorim
Diretor
CRC/SC 9.914/O-3

4 Avenida Professor Othon Gama D' eça, 677 - Sala 103 - Centro - Florianópolis - SC - CEP: 88015-240 - Fones: (48) 3028-7776
CNPJ 83.280.859/0001-29 - CVM 368-9 - CRC/SC 618/O-2 - auditores@vgaauditores.com.br - www.vgaauditores.com.br

**DECLARAÇÃO DE CUMPRIMENTO DAS DISPOSIÇÕES DA LEI
8.730/1993, QUANTO À ENTREGA DAS DECLARAÇÕES DE
BENS E RENDAS**



DECLARAÇÃO

Declaro, junto aos órgãos de controle interno e externo, que todos os dirigentes e Conselheiros do Conselho Regional do SENAI-SC, obrigados pela Lei 8.730/1993, disponibilizaram o acesso às declarações de bens e rendas, Junta à Secretaria de Governança Corporativa (SEGOV), por meio do *Formulário de Autorização de Acesso à Declaração de Ajuste Anual do Imposto de Renda da Pessoa Física*, para fins de avaliação da evolução patrimonial e outras providências cabíveis a cargo dos órgãos de controle.

Florianópolis, 12 de fevereiro de 2019.

Maria de Fatima Furlan

CPF: 429.608.519-00

Secretária da Governança Corporativa - SEGOV

Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina (FIESC)