



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

RELATÓRIO DE GESTÃO EXERCÍCIO 2019

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 2019

SENAI/SC

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
Direção Regional de Santa Catarina

Lista de siglas e abreviações

Sigla	Identificação
AGO	Assessoria de Gestão Organizacional
API	Coordenadoria de Aprendizagem e Inovação
AUDIT	Gerência de Auditoria e Compliance
CAC	Coordenadoria de Administração Geral e Contratos
CAP	Coordenadoria de Contas a Pagar
CCO	Coordenadoria de Custos e Convênios
CCR	Coordenadoria de Contas a Receber
CED	Coordenadoria de Educação Básica
CEP	Coordenadoria de Educação Profissional
CFA	Coordenadoria de Faculdade
CGU	Controladoria Geral da União
CNI	Confederação Nacional da Indústria
COT	Coordenadoria de Contabilidade e Tributos
COM	Coordenadoria de Compliance e Riscos
COMAR	Gerência de Comunicação e Marketing
CTE	Coordenadoria de Tesouraria
CPC	Coordenadoria de Processo Comercial
CPO	Coordenadoria de Operação
CPQ	Coordenadoria Pedagógica e de Qualidade Educacional
CRS	Coordenadoria de Responsabilidade Social
CSS	Coordenadoria de Saúde e Segurança
CSL	Coordenadoria de Suprimentos e Licitações
CUL	Coordenadoria de Cultura e Resultado
DISAD	Diretoria de Saúde e Segurança SESI/SENAI
DICOMP	Diretoria de Inovação e Competitividade
DICORP	Diretoria de Desenvolvimento Industrial e Corporativo
DIJUR	Diretoria Institucional e Jurídica
DIREED	Diretoria de Educação
DIROP	Diretoria de Operações SESI/SENAI
CTE	Coordenadoria de Tesouraria
DN	Departamento Nacional
DR	Departamento Regional
EaD	Ensino à Distância
ECM	Coordenadoria de Estratégias Comerciais e de Marketing
ERF	Escritórios Regionais da FIESC/VP
FIESC	Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina
GABIN	Gabinete da Presidência
GEADM	Gerência de Administração
GECON	Gerência de Serviços Contábeis
GECOR	Gerência de Comunicação Institucional e Relações Públicas
GECTR	Gerência de Consultoria
GEDEO	Gerência de Desenvolvimento Organizacional
GEDUP	Gerência de Educação Profissional
GEFAN	Gerência de Serviços de Farmácia, Alimentação e Nutrição
GEJUR	Gerência Jurídica
GEMTR	Gerência de Metrologia
GENGE	Gerência de Engenharia
GENOV	Gerência de Tecnologia Educacionais, Parcerias e Novos Negócios
GEOPE	Gerência de operações SESI/SENAI
GEPES	Gerência de Gestão de Pessoas

GERED	Gerência de Educação Básica
GEREG	Gerência Executiva Regional SESI/SENAI
GESIN	Gerência de Saúde e Segurança na Indústria
GETIC	Gerência de Tecnologia da Informação
GEREO	Gerência de Eficiência Operacional
GESUP	Gerência de Ensino Superior e Educação Corporativa
IN	Instrução Normativa
ISI	Instituto SENAI de Inovação
IST	Instituto SENAI de Tecnologia
LATEC	Laboratório de Tecnologia em Bebidas
TEM	Ministério do Trabalho e Emprego
NP	Normas e Procedimentos
NRSC	Núcleos Regionais de Serviços Compartilhados
OCI	Órgão de Controle Interno
ORC	Coordenadoria de Orçamento
PRE	Presidência
PQE	Coordenadoria Pedagógica e de Qualidade Educacional
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
SEGOV	Secretaria de Governança Corporativa
STI	Coordenadoria de Sustentação de TI
TCE	Tomada de Contas Especial
TCU	Tribunal de Contas da União
TIT	Coordenadoria de Transformação e Inovação de TI
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.....	14
Quadro 2 - Identificação dos administradores.....	14
Quadro 3 – Unidades descentralizadas.....	16
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	28
Quadro 8 - Balanço Orçamentário - Foco Educação	29
Quadro 9 – Resultados físicos previstos e obtidos – Educação	30
Quadro 10 - Resultados Financeiros – Educação	31
Quadro 11 - Descrição dos Macroprocessos - Foco Tecnologia e Inovação	35
Quadro 12 - Balanço Orçamentário - Foco Tecnologia e Inovação.....	36
Quadro 13 – Resultados físicos previstos e obtidos - Foco Tecnologia e Inovação	37
Quadro 14 – Resultados financeiros previstos e obtidos - Foco Tecnologia e Inovação.....	37
Quadro 15 - Principais Ações Orçamentárias - Posicionamento de Mercado	40
Quadro 16 - Principais Ações Orçamentárias - Eficiência e Eficácia Operacional	42

Quadro 17 - Principais Ações Orçamentárias - Pessoas e Ambiente Organizacional	45
Quadro 18 - Detalhamento do Processo e Etapas	49
Quadro 19- Estruturas da Governança.....	51
Quadro 20 - Entidades que integram a governança do SENAI/SC	52
Quadro 21 - Cargos que integram a governança do SENAI/SC	52
Quadro 22- Fóruns que integram a governança do SENAI/SC	54
Quadro 23 - Avaliação do Sistema de Controles Internos da UPC	59
Quadro 24 - Auditorias Realizadas no SENAI/SC em 2019	61
Quadro 25 - Acesso às informações da Entidade.....	71
Quadro 26- Relação dos 10 maiores contratos firmados no exercício	77
Quadro 27 - Relação dos 10 maiores favorecidos no exercício	78
Quadro 28 - Transferências para federações e confederações	79
Quadro 29- Outros convênios e congêneres.....	79
Quadro 30 - Taxas Anuais de Depreciação	83
Quadro 31 - Demonstrativo do Cumprimento da Aplicação de Recursos no Programa de Gratuidade	84
Quadro 32- Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental	85
Quadro 33- Hora- Aluno Realizado em Gratuidade Regimental (Fase Escolar)	85
Quadro 34 - Gasto Médio do hora-aluno Realizado (Fase Escolar)	85
Quadro 35 – Despesa Total Realizada em Gratuidade Regimental	86
Quadro 36 - Demonstrações contábeis exigidas pela NBC T 16.6 e notas explicativas	86
Quadro 37 - Demonstrações contábeis.....	86
Quadro 38 - Força de Trabalho da UPC	87
Quadro 39 - Movimentação Força de Trabalho da UPC.....	88
Quadro 40 - Força de Trabalho da UPC	88
Quadro 41- Distribuição de Lotação Efetiva.....	89
Quadro 42 - Distribuição da Qualificação da Força de Trabalho.....	89
Quadro 43 - Despesas do pessoal	91
Quadro 44 - Número de estagiários.....	95
Quadro 45 - Contratos de prestação de serviços de estagiários.....	95
Quadro 46 - Demonstração da remuneração dos administradores	97
Quadro 47 - Imóveis próprios do SENAI/SC	97
Quadro 48 – Situação de atendimento das demandas do TCU	99
Quadro 49 - Situação de atendimento das demandas da CGU.....	99
Quadro 50 - Situação de atendimento das recomendações da Auditoria Interna	99
Figura 1 - Organograma Sistêmico Funcional.....	17
Figura 2 - Mapa Estratégico FIESC.....	25
Figura 3- Sistema de Governança SENAI/SC.....	51
Figura 4- Pirâmide Hierárquica de Documentos Normativos	57
Figura 5 - Modelo PPR 2019	96
Gráfico 1 - Indicador: Índice de retenção e Conclusão	27
Gráfico 2 - Indicador: Fidelização de Alunos	27
Gráfico 3 - Indicador: Índice SENAI/SC no SAEP	28
Gráfico 4 – Manifestações por entidade.....	34
Gráfico 5 - Indicador: Recursos em Projetos de Inovação	34
Gráfico 6 - Indicador: Cobertura de Mercado	41
Gráfico 7 - Indicador: Receita de Serviço	41
Gráfico 8 – Margem dos Negócios	43

Gráfico 9 - Indicador: Índice de despesas de apoio	44
Gráfico 10 – Rotatividade	46
Gráfico 11– Resultados do Ouvidoria/Canal de Ética.....	65
Gráfico 12 – Manifestações por mês no canal de ética	65
Gráfico 13– Manifestações por espécie de denúncias – Canal de Ética	65
Gráfico 14 – Manifestações por entidade.....	66
Gráfico 15– Manifestações por Espécies de denúncias – Ouvidoria.....	66
Gráfico 16 – Conclusão das denúncias – Canal de Ética.....	66
Gráfico 17– Conclusões das denúncias – Ouvidoria.....	67
Gráfico 18– Canais das Manifestações.....	67
Gráfico 19 - Denúncias Anônimas/Identificado	67
Gráfico 20 – Quantitativo de ligações	69
Gráfico 21 – Quantitativo de reclamações.....	70
Gráfico 22 – Quantitativo de sugestões	70
Gráfico 23 – Principais Receitas	74
Gráfico 24 – Principais Despesas.....	76
Gráfico 25 - Evolução do quadro funcional.....	87
Gráfico 26 - Percentual de Distribuição da Qualificação da Força de Trabalho.....	90
Gráfico 27 - Comparativo despesas de pessoal.....	92
Gráfico 28- Comparativo Rotatividade – 2017 / 2018 / 2019	93

Sumário

I – RELATÓRIO DE GESTÃO	3
1 - Apresentação	11
2- Visão geral da unidade prestadora de contas	14
2.1- Identificação da unidade	14
2.2- Finalidade e competências institucionais	17
2.3- Ambiente de atuação	18
3- Planejamento organizacional e desempenho orçamentário e operacional	24
3.1- Resultados da gestão e dos objetivos estratégicos.....	26
3.2- Informações sobre a gestão	40
3.3- Estágio de implementação do planejamento estratégico	47
4- Governança	51
4.1- Descrição das estruturas de governança	51
4.2- Gestão de riscos e controles internos.....	55
5- Relacionamento com a sociedade	63
5.1- Canais de acesso do cidadão.....	63
5.2- Mecanismos de transparência sobre a atuação da unidade	71
5.3- Avaliação dos produtos e serviços pelos cidadãos-usuários.....	72
6- Desempenho financeiro e informações contábeis	74
6.1 Desempenho financeiro do exercício.....	74
6.2- Principais contratos firmados	77
6.3- Transferências, convênios e congêneres	79
6.4- Tratamento contábil da depreciação, da amortização e da exaustão de itens do patrimônio e avaliação e mensuração de ativos e passivos	79
6.5- Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade e cálculos referentes à gratuidade dos cursos	84
6.6- Demonstrações contábeis exigidas pela NBC T 16.6 e notas explicativas	86
6.7- Demonstrações contábeis e notas explicativas feitas de acordo com legislação específica	86
7- Áreas especiais da gestão	87
7.1- Gestão de pessoas, terceirização e custos relacionados	87
7.2- Remuneração do corpo de dirigentes e conselheiros.....	95
7.3- Gestão de patrimônio imobiliário	97
7.4- Gestão ambiental e sustentabilidade	98
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	99

9- Apêndices	100
9.1- Demonstrações contábeis consolidadas das entidades do Sistema	100
9.2- Outras análises referentes às entidades do Sistema	100
9.3- Quadros, tabelas e figuras complementares	100

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.

Principais realizações da gestão no exercício

O SENAI/SC impulsiona a competitividade da indústria por meio de educação, inovação e serviços tecnológicos. É referência em educação profissional, formando técnicos em nível médio e superior aptos a contribuir para o desenvolvimento da indústria. Em 2019, foram mais de 97 mil matrículas, 31 mil horas de consultoria e 212 mil horas de serviços de inovação, além de 283 mil ensaios metrológicos, por meio de cinco institutos de tecnologia e três de inovação. A entidade tem 69 unidades fixas e 23 móveis, que contam com 713 laboratórios didáticos fixos, além de 414 salas de aula.

No Ensino Profissionalizante, o SENAI se mantém entre as marcas mais lembradas no estado. A instituição atingiu a liderança pela décima vez consecutiva na pesquisa Top of Mind, feita pelo Instituto Mapa em parceria com a NSC Comunicação, e pela 13ª vez no IMPAR, levantamento promovido pela Grupo ND, em parceria com o Ibope Inteligência. O SENAI tem longa tradição na formação e capacitação de profissionais para a indústria e, em 2019, registrou 1,3 mil matrículas a mais em cursos técnicos e de aprendizagem industrial, na comparação com o ano anterior. O foco em 2019 foi especialmente nas duas últimas modalidades de acordo seguindo como prioridade os pilares abaixo:

- **Mais Indústria:** O SENAI realizou 1.620 matrículas em Curso Técnico Modelo Indústria, que promove o aperfeiçoamento de trabalhadores por meio da formação técnica personalizada e alinhada às necessidades do setor industrial.
- **Mais cursos técnicos:** Foram autorizados pelo Conselho Regional do SENAI 15 novos projetos de cursos técnicos (CT), para atender às demandas da indústria catarinense, com destaque para o CT em Ciberistemas para Automação e CT em Internet das Coisas (IoT)
- **Mais iniciação profissional:** Parceria entre o SENAI e a SED/SC para capacitação de mais de 1 mil estudantes em Programa de Iniciação Profissional em todo o estado.
- **Mais aprendizagem industrial:** O SENAI realizou 18.136 matrículas na Aprendizagem Industrial no ano, 8% a mais do que no ano anterior. Estes cursos oportunizam aos jovens uma experiência profissional no ambiente industrial.
- **Mais EAD:** Mais de 20% de matrículas de cursos técnicos e qualificação profissional em EaD. O SENAI/SC também é a central nacional de tutoria e monitoria para cursos técnicos de cinco áreas do conhecimento: Construção Civil, Eletroeletrônica, Energia, Metalmeccânica e Tecnologia da Informação.

Como principais realizações pode-se citar as seguintes:

Parcerias Internacionais

A Faculdade SENAI ampliou as parcerias internacionais ao longo do ano. Com a Universidade Nova de Lisboa, foi assinado um memorando para viabilizar a dupla certificação para os cursos de engenharia das Faculdades SENAI e Escola de Negócios. Em uma parceria estratégica com o Instituto Politécnico de Milano, uma das maiores escolas de negócios da Itália, o SENAI e o IEL promoveram o desenvolvimento de executivos e CEOs por meio do Programa Internacional de Educação Executiva. Mais de 80 executivos participaram da imersão com foco em Design Driven Innovation. O SENAI também encaminhou as tratativas para ser sponsor, a partir de 2020, do MISTI-Brazil, programa do Massachusetts Institute of Technology (MIT) que envia alunos de graduação para desenvolver projetos junto à indústria ou à comunidade.

MEC reconhece excelência das Faculdades SENAI SC

As Faculdades SENAI receberam excelentes conceitos em nove avaliações in loco, realizadas pelo INEP, do Ministério da Educação. As avaliações são feitas a partir de uma análise criteriosa da organização didático-pedagógica, do quadro de docentes e da infraestrutura disponibilizada, sendo concedidos conceitos de 1 a 5. São considerados de excelência os conceitos 4 e 5, conquistados pelas nove unidades catarinenses. O destaque maior foi para as autorizações EaD das Faculdades SENAI Blumenau e Chapecó que, além do conceito final máximo, conquistaram a melhor avaliação em todos os quesitos considerados. A infraestrutura das Faculdades SENAI recebeu destaque importante com conceito máximo em todos os indicadores nas nove avaliações.

Universo #VemFazer SESI SENAI e Mundo SENAI

SESI e SENAI realizaram em 2019 um dos maiores eventos de educação tecnológica do estado. O Universo #VemFazer SESI SENAI reuniu cerca de 20 mil pessoas. Sendo realizado pela primeira vez de forma integrada, o #VemFazer reuniu quatro grandes eventos: o Torneio de Robótica Challenge SESI SENAI, as seletivas para a WorldSkills, o Inova SENAI e o Mundo SENAI. Também foram apresentadas diversas tecnologias aplicadas nas salas de aula, mostras de projetos educacionais, diversos desafios de robótica, Grand Prix de Inovação em Saúde, entre outras atividades. No Mundo SENAI, a comunidade e os estudantes puderam conferir oportunidades de carreiras tecnológicas na indústria em todas as unidades do SENAI em todo o Estado. Mais de 50 mil visitantes passaram pelas unidades do SENAI durante o evento em todo o estado.

World Skills Competition

Santa Catarina levou a Kazan, na Rússia, a maior delegação da história do estado para participar da WorldSkills Competition, a maior competição de educação profissional do mundo. Os estudantes do SENAI/SC Raissa Marcon Constante e Jean Carlos Nicoletti Novak (de Florianópolis) conquistaram a medalha de bronze em Segurança Cibernética. Outros quatro catarinenses conquistaram certificados de excelência, destinados aos competidores que ficaram acima da média em cada ocupação. Com esses desempenhos, eles contribuíram para que o Brasil chegasse à terceira posição na classificação geral, mantendo-se há sete edições consecutivas entre os cinco melhores em educação profissional do planeta.

Aproximações Estratégicas

Foram firmadas cinco parcerias de base nacional e estadual. Na parceria com o SEBRAE/SC, por exemplo, 8.853 alunos do SENAI e do Programa Novos Caminhos de 46 cidades participaram de palestras do Programa de Educação Empreendedora: Crescendo e Empreendendo e Empreendedorismo em Dois Tempos. Além disso, foi realizada a capacitação de 10 instrutores da INTECAP - Guatemala na área de Tornearia CNC e Automação Industrial em Joinville e Jaraguá do Sul.

Ações de Gestão

Uma reestruturação na área comercial com foco na melhora do relacionamento e nas demandas fornecendo maior apoio aos serviços finalísticos suportada por um projeto estratégico tem a missão de tornar mais ágil e assertivo o atendimento, bem como auxiliar no alcance dos resultados de qualidade e sustentabilidade ampliando a percepção de valor as entregas e o impacto na competitividade.

Frentes de eficiência com uma gestão maior das grandes contas, otimização de ativos e implantação da metodologia Lean para melhoria dos processos de apoio trouxeram melhora na produtividade e resultados de eficiência permitindo mais recursos para investimentos.

Foram iniciadas a implantação da gestão de riscos para um melhor controle das ações e mitigação de impactos visando assegurar a estabilidade institucional.

Principais dificuldades encontradas pela UJ para a realização dos objetivos traçados para o exercício de referência

O ano de 2019 apresentou um cenário de crescimento econômico tímido à espera das mudanças no macro cenário econômico.

Este impacto ainda baixo na economia não permite maiores investimentos das empresas nas áreas de educação e inovação priorizando recursos para outras atividades empresariais.

Ainda assim os movimentos do SENAI SC no sentido de auxiliar a competitividade foram contínuos e os investimentos para a qualidade dos serviços prestados se mantiveram.

A mudança cultural dentro da entidade promovida pela alta liderança e traduzida em projeto estratégico em execução visa também engajar toda a massa de colaboradores no sentido de buscar continuamente fazer mais e melhor com menos. Este é um movimento importante porque o engajamento dos colaboradores é fator chave para o alcance das metas estabelecidas

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: faleconosco@fiesc.com.br	Endereço eletrônico: faleconosco@fiesc.com.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	Fabrizio Machado Pereira	923.652.139-87	05/01 a 17/02/2019 10/03 a 25/12/2019
Diretor Regional – Interino	Mario Cezar de Aguiar	247.583.459-53	01/01 a 04/01/2019 18/02 a 09/03/2019 26/12 a 26/12/2019
Membros do Conselho Regional			
Presidente – Titular	Mario Cezar de Aguiar	247.583.459-53	01/01 a 26/04/2019 06/05 a 01/06/2019 07/06 a 17/07/2019 23/07 a 15/08/2019 28/08 a 23/10/2019 09/11 a 26/12/2019
Presidente – Interino	Evair Oenning	293.918.579-49	27/04 a 05/05/2019
Presidente – Interino	Gilberto Seleme	444.280.149-53	02/06 a 06/06/2019 18/07 a 22/07/2019 16/08 a 27/08/2019 24/10 a 08/11/2019 27/12 a 31/12/2019
Representante da Indústria – Titular	Guilherme Marco de Lima	030.729.359-98	01/01 a 31/12/2019
Representante da Indústria – Titular	Cesar Augusto Olsen	218.034.559-34	01/01 a 31/12/2019
Representante da Indústria – Titular	Oswaldo Luciani	050.491.999-72	01/01 a 31/12/2019
Representante da Indústria – Titular	Hilton Jose da Veiga Faria	290.640.3219-91	01/01 a 31/12/2019
Representante da Indústria – Suplente	Orlindio Da Silva	223.737.219-53	24/05 a 24/05/2019 26/07 a 26/07/2019 27/09 a 27/09/2019
Representante da Indústria - Suplente	Hans Heinrich Bethe	066.219.619-87	22/03 a 22/03/2019 24/05 a 24/05/2019

			16/08 a 16/08/2019 18/10 a 18/10/2019 13/12 a 13/12/2019
Representante da Indústria – Suplente	Luis Antonio Stramosk	311.068.469-15	22/03 a 22/03/2019 18/10 a 18/10/2019 13/12 a 13/12/2019
Representante da Indústria – Suplente	Reginaldo Jose Cechinel	416.723.219-72	25/01 a 25/01/2019 26/04 a 26/04/2019 16/08 a 16/08/2019 22/11 a 22/11/2019
Representante dos Trabalhadores da Indústria - Titular	Altamiro Perdona	343.532.839-87	01/09 a 31/12/2019
Representante dos Trabalhadores da Indústria – Suplente	Adauri Aduce Pereira	398.839.909-44	22/03 a 22/03/2019 24/05 a 24/05/2019 28/06 a 28/06/2019 26/07 a 26/07/2019 16/08 a 16/08/2019 22/11 a 22/11/2019
Representante do Ministério da Educação - Titular	Maria Clara Kaschny Schneider	591.649.809-87	01/01 a 31/12/2019
Representante do Ministério do Trabalho e Emprego – Titular	Cley Capistrano Maia De Lima	021.645.689-40	01/01 a 31/12/2019
Representante do Ministério do Trabalho e Emprego – Suplente	Djanes Ricardi Maciel	021.440.499-47	25/01 a 25/01/2019 22/02 a 22/02/2019 22/03 a 22/03/2019 26/04 a 26/04/2019 24/05 a 24/05/2019 28/06 a 28/06/2019 26/07 a 26/07/2019 16/08 a 16/08/2019 27/09 a 27/09/2019 18/10 a 18/10/2019 13/12 a 13/12/2019
Diretores			
Diretor de Saúde e Segurança do SESI e SENAI-SC	Marco Aurélio Prass Goetten	003.433.089-59	05/01 a 02/07/2019 23/07 a 25/12/2019
Diretor de Inovação e Competitividade Industrial do Sistema FIESC, respondendo, também, pela Direção dos Institutos de Inovação do SESI-SC e SENAI-SC	José Eduardo Azevedo Fiates	112.159.298-89	30/01 a 25/12/2019
Diretor de Operações SESI/SENAI – Titular	João Roberto Lorenzetti	598.469.179-53	05/01 a 25/12/2019
Diretor de Educação SESI/SENAI	Claudemir Jose Bonatto	811.822.959-91	09/01 a 16/06/2019 27/06 a 25/12/2019
Diretor de Operações de Inovação e Competitividade	Mauricio Cappa Pauletti	622.570.809-04	25/04 a 25/12/2019

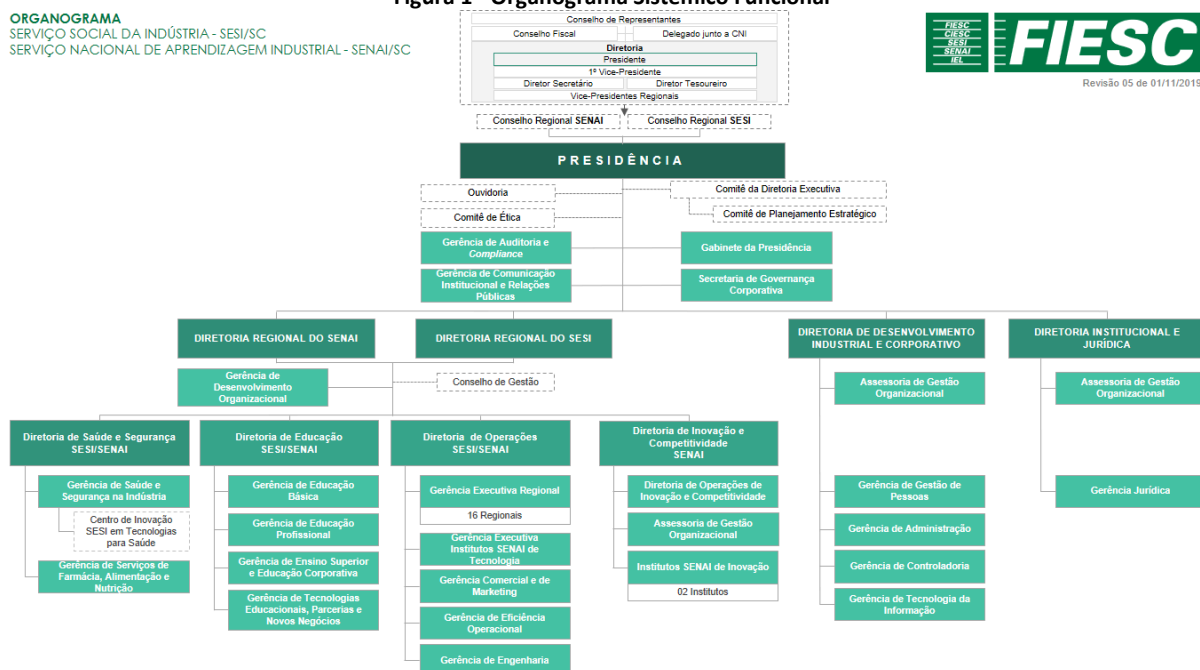
Fonte: SEGER

Quadro 3 – Unidades descentralizadas				
Nome	Principal Atividade	Responsável	Telefone e e-mail	Endereço
Instituto de Inovação	Serviços de Educação, Tecnologia e Inovação	Mauricio Cappa Pauletti	(48) 3239-5800/ mauricio@sc.senai.br	Rodovia Luiz Boiteux Piazza, 1302 - Bairro: Cachoeira do Bom Jesus – Florianópolis (SC)
Instituto de Tecnologia		Geferson Luiz dos Santos	(47) 33412929/ geferson@sc.senai.br	Henrique Vigarani, 163 Bl/7 – Bairro: Barra do Rio – Itajaí (SC)
Regional Sudeste		Daniel Thiesen Horongoso	(48) 3381-9243/ danielh@sesisc.org.br	BR 101 - Km 211, 7235 – Área Industrial - São José (SC)
Regional Foz do Rio Itajaí		Syntia Sorgato	(47) 3341-2900/ syntia.sorgato@sesisc.org.br	Rua Henrique Vigarani, 163 - Bairro: Barra do Rio - Itajaí (SC)
Regional Vale do Itajaí		Dalila Leite Mendonca De Carvalho	(47) 3321-9600/ dalila.carvalho@sesisc.org.br	Rua São Paulo, 1147- Bairro: Victor Konder - Blumenau (SC)
Regional Vale do Itajaí Mirim		Roberto Zen	(47) 3251-8900/ roberto.zen@fiesc.com.br	Av. 1º de Maio, 670 - Bairro: Centro - Brusque (SC)
Regional Vale do Itapocu		Jefferson Galdino	(47) 3372-9500/ jefferson.galdino@sesisc.org.br	Rua Isidoro Pedri, 263 - Bairro: Rio Molha - Jaraguá do Sul (SC)
Regional Planalto Norte		Julcimar Luis Machado	(47) 3631-1600/ julcimar@sc.senai.br	Rua Dr. Hans Dieter Schmidt, 879 - Bairro: Centenário - São Bento do Sul (SC)
Regional Norte – Nordeste		Geysa Francisco Finilli	(47) 3441-7700/ geysa.finilli@sesisc.org.br	Rua: Arno Waldemar Döhler, 957 - Bairro: Zona Industrial Norte - Joinville (SC)
Regional Sul		Graziela Da Silva Branco	(48) 3431-7100/ graziela@sc.senai.br	Rua General Lauro Sodré, 300 - Bairro: Comerciarío – Criciúma (SC)
Regional Litoral Sul		Maximiliano de Oliveira Alves	(48) 3621-5602/ max@sc.senai.br	Av. Marcolino Martins Cabral, 184 - Bairro; Centro – Tubarão (SC)
Regional Serra Catarinense		Silvia Andreia Zanelato De Pieri Oliveira	(49) 3221-3800/ silvia.oliveira@sesisc.org.br	Rua Archilau Batista do Amaral, 745 - Bairro Universitário - Lages (SC)
Regional Alto Vale do Itajaí		Giovane Honorato De Carvalho	(47) 3531-2400/ giovane.carvalho@sesisc.org.br	Estrada da Madeira, 3000 - Bairro: Barragem - Rio do Sul (SC)
Regional Centro - Norte		Daniel Jose Tenconi	(49) 3561-1300/ daniel.tenconi@sesisc.org.br	Rua Henriqueta Tedesco, 192 - Bairro: Berger - Caçador (SC)
Regional Alto Uruguai Catarinense		Silvana Meneghini	(49) 3441-4400/ silvana@sc.senai.br	Rodovia Caetano Chiuchetta, 757 - Bairro: Colinas - Concórdia (SC)
Regional Centro - Oeste		Silvana Meneghini	(49) 3551-4800/ silvana@sc.senai.br	Rua Frei João, 400 – Bairro: Centro - Luzerna (SC)
Regional Oeste		Almeri Dedonato	(49) 3321-7300/ almeri@sc.senai.br	Rua Frei Bruno, 201 – Bairro: Parque das Palmeiras – Chapecó (SC)
Regional Extremo Oeste	Ivanor Roberto Finato	(49) 3631-1900/ ivanor@sc.senai.br	Rua Barão do Rio Branco, 220 – Bairro: Agostini - São Miguel Do Oeste / SC	

Organograma funcional

ORGANOGRAMA
SERVIÇO SOCIAL DA INDÚSTRIA - SESI/SC
SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL - SENAI/SC

Figura 1 - Organograma Sistêmico Funcional



Fonte: GEDEO 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 2019, segundo o IBGE, foi de 7.164.788 de pessoas, um crescimento médio de 1,60% 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: 79,7 anos, (Projeção para 2018) acima da média nacional (76,3). 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 4,2% do PIB nacional (2017). A indústria do estado é representativa no que diz respeito ao VAB (27% do total do estado em 2017), ao número de empregos (33,7% em 2018) e à quantidade de estabelecimentos (22,2% em 2018). Apesar de apresentar a 10ª 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 PIBs per capita e a menor taxa de desemprego do Brasil em 2019.

O Quadro abaixo tem 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.

Quadro 6 - Principais setores industriais do Estado de SC					
Setor	Nº de Indústrias	%	Número de Trabalhadores	%	Remuneração Média
Fabricação de produtos alimentícios	3.712	7,4%	118.045	15,5%	2.105
Vestuário e acessórios	7.215	14,4%	102.134	13,4%	1.838
Construção civil	15.404	30,7%	90.327	11,9%	2.111
Fabricação de produtos têxteis	1.827	3,6%	57.457	7,5%	2.306
Fabricação de máq. e equipamentos	1.542	3,1%	42.248	5,6%	3.353
Fabricação de prod. de borracha e de material plástico	1.173	2,3%	40.033	5,3%	2.363
Fabricação de produtos de madeira	2.530	5,0%	39.372	5,2%	1.797
Fabricação de produtos de metal, exceto máquinas e equipamentos	3.647	7,3%	32.455	4,3%	2.496
Fabricação de produtos de minerais não-metálicos	2.333	4,7%	31.763	4,2%	2.475
Fabricação de máquinas, aparelhos e materiais elétricos	359	0,7%	27.892	3,7%	2.821
Fabricação de móveis	2.798	5,6%	27.870	3,7%	1.870
Metalurgia	269	0,5%	22.032	2,9%	3.250
Total da Indústria	50.160	100%	761.072	100%	2.394,76

Fonte: RAIS 2018

Conforme o quadro acima, a indústria do Estado de Santa Catarina possui um pouco mais que 50 mil estabelecimentos, que empregam mais de 761 mil trabalhadores, representando 33,7% 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 até novembro de 2019 cresceu acima de todos os outros estados do país, 2,2% 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 2019 na indústria de transformação, com 18.256 novos postos de trabalho. No ano os produtos alimentícios e bebidas, e de químicos e farmacêuticos 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 Paraná em 1º e Amazonas em 2º), graças a um crescimento de 2,5% até novembro de 2019, superior ao nacional, que caiu 1,1%, com destaques para Máquinas, aparelhos e materiais elétricos e para produtos de metal.

No comércio exterior, as exportações catarinenses somaram quase US\$ 8,8 bilhões no ano, recuo de 4,6% frente ao mesmo período de 2018. As importações catarinenses acumularam um total de US\$ 16 bilhões, avançando 9,3% frente em relação a 2018.

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 outubro de 2019, 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 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 **01/01/2019 a 31/12/2019**

Áreas/ Subunidades Estratégicas	Competências	Titular	Cargo	Período de Atuação no ano
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	01/01/19 a 31/12/19
Diretoria de Educação	Planejar, dirigir e delegar a realização das atividades da área de Educação do SENAI	Claudemir José Bonatto	Diretor de Educação	01/01/19 a 31/12/19
Diretoria de Operações	Responsável pela interlocução com Gerentes Executivos Regionais e de Operação, na condução da operação dos negócios	João Roberto Lorenzetti	Diretor de Operações	01/01/19 a 31/12/19
Diretoria de Inovação e Tecnologia	Administrar os Institutos SENAI de Inovação, os Institutos SENAI de Tecnologia, focando em ações estratégicas para ampliar o desenvolvimento da capacidade inovadora e tecnológica da Indústria Catarinense	Jefferson de Oliveira Gomes	Diretor de Inovação e Tecnologia	01/01/19 a 16/01/19
Diretoria de Inovação e Competitividade Industrial	Responsável por cumprir e fazer cumprir os objetivos principais e metas essenciais de inovação do SESI, contribuindo para o desenvolvimento das empresas e indústrias catarinenses, promovendo e fortalecendo a integração entre os agentes estaduais e nacionais de inovação.	José Eduardo Azevedo Fiates	Diretor de Inovação e Competitividade Industrial	01/02/2019 a 31/12/19
Instituto SENAI de Inovação	Responsável por cumprir e fazer cumprir os objetivos principais e metas essenciais de inovação do SESI, contribuindo para o desenvolvimento das empresas e indústrias catarinenses, promovendo e fortalecendo a integração entre os agentes estaduais e nacionais de inovação.	José Eduardo Azevedo Fiates	Diretor do Institutos de Inovação	01/02/19 a 31/12/19
Gerência Executiva de Operações do Instituto da Indústria	Gerir, organizar, planejar e delegar a realização de todas as atividades de Inovação e Tecnologia do SENAI.	Mauricio Cappra Pauletti	Gerente	01/01/19 a 24/04/19
Gerência Executiva dos Institutos SENAI de Tecnologia	Responsável pela gestão estratégica, tática e operacional dos Institutos SENAI de Tecnologia, com foco nos serviços de metrologia e consultoria, visando o desenvolvimento da capacidade inovadora e tecnológica da Indústria Catarinense.	Geferson Luis dos Santos	Gerente	
Gerência de Gestão Organizacional	Assessorar a Superintendência, Diretor Regional e suas Diretorias, bem como executar ações para gestão, operação e desempenho organizacional, em conformidade com diretrizes nacionais e do Sistema FIESC.	Adriana Paula Cassol e Marcos Antonio Santos	Gerente de Gestão Organizacional	01/01/19 a 31/12/19
Gerência de Educação Básica	Responsável pelo planejamento e execução da gestão da área de Educação Profissional, visando garantir a estratégia de desenvolvimento constante de pessoas com as competências alinhadas as necessidades atuais e futuras da indústria, a fim de promover a competitividade da indústria catarinense de forma inovadora e sustentável.	Maria Tereza Paulo Hermes Cobra	Gerente	01/01/19 a 01/07/19
Gerência de Educação Corporativa e Responsabilidade Social	Responsável pelo planejamento e execução da gestão da área Educação Corporativa, visando garantir a estratégia de desenvolvimento constante de pessoas com as competências alinhadas as necessidades atuais e futuras da indústria, a fim de promover a competitividade da indústria catarinense de forma inovadora e sustentável.	Michael Eberle Siemenitcoski	Gerente	01/01/19 a 31/06/19

Gerencia de ensino superior e educação corporativa	Responsável pelo planejamento e execução da gestão da área Educação Superior e Corporativa, visando garantir a estratégia de desenvolvimento constante de pessoas com as competências alinhadas as necessidades atuais e futuras da indústria, a fim de promover a competitividade da indústria catarinense de forma inovadora e sustentável.	Michael Erbele Siemeintcoscki	Gerente	01/07/19 a 31/12/19
Gerência de Novos Negócios e Parcerias Estratégicas	Desenvolver e liderar a jornada de transformação digital dos negócios do SESI/SENAI a partir de uma arquitetura empresarial flexível, bimodal num contexto de ecossistema digital e de inovação.	Fabiano Bachmann	Gerente	01/01/19 a 31/06/19
Gerência de Educação Profissional e Superior	Responsável pelo planejamento e execução da gestão da área de Educação Profissional e Superior, visando garantir a estratégia de desenvolvimento constante de pessoas com as competências alinhadas as necessidades atuais e futuras da indústria, a fim de promover a competitividade da indústria catarinense de forma inovadora e sustentável.	Osvair Almeida Matos	Gerente	01/01/19 a 31/06/19
Gerencia de Educação Profissional	Responsável pelo planejamento e execução da gestão da área de Educação Profissional visando garantir a estratégia de desenvolvimento constante de pessoas com as competências alinhadas as necessidades atuais e futuras da indústria, a fim de promover a competitividade da indústria catarinense de forma inovadora e sustentável.	Osvair Almeida Matos	Gerente	01/07/2019 a 31/12/19
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	01/01/19 a 31/06/19
Gerência de Educação Básica	Responsável pelo planejamento e execução da gestão da área de Educação Profissional, visando garantir a estratégia de desenvolvimento constante de pessoas com as competências alinhadas as necessidades atuais e futuras da indústria, a fim de promover a competitividade da indústria catarinense de forma inovadora e sustentável.	Ivanete Lurdes Costacurta	Gerente	01/07/19 a 31/12/19
Gerencia Comercial de Marketing	Responsável pela promoção e elaboração das estratégias comerciais e de marketing, contribuindo com o objetivo de aumentar o volume de vendas dos serviços das entidades que compõem o Sistema FIESC.	Luciano Mattiazzi Baumgartner	Gerente	01/01/19 a 31/12/19
Coordenadoria de Estratégias Comerciais e de Marketing	Responsável pelo acompanhamento das estratégias comerciais e de marketing, com o intuito de contribuir com o alcance dos objetivos de negócios da FIESC e suas Entidades.	Juniara Cechetti	Coordenadora	01/01/19 a 31/12/19
Coordenadoria de Eficiência Operacional	Responsável por efetivar ações que visem a melhoria da eficiência operacional por meio da otimização dos recursos das entidades, garantindo a disponibilidade, segurança, mobilidade e qualidade da infraestrutura física para a operação dos serviços, buscando sustentabilidade com compartilhamento de infraestrutura.	Adriano Fernandes Cardoso	Coordenador	01/01/19 a 31/10/19
Coordenadoria de Engenharia	Responsável pelo apoio e gestão dos serviços de engenharia da FIESC, mediante proposição de técnicas construtivas que atendam as necessidades da organização, disponibilização de infraestrutura física de qualidade e repasse de informações técnicas confiáveis para a tomada de decisão.	Lucio Bertaso Goldani	Coordenador	01/01/19 a 31/10/19

Coordenadoria de Responsabilidade Social	Responsável pelo planejamento e execução da gestão da Responsabilidade Social, visando garantir o desenvolvimento de projetos próprios ou em parcerias com outras instituições, alinhadas ao planejamento estratégico da FIESC.	Sandro Volpato Faria	Coordenador	01/07/19 a 31/12/19
Coordenadoria Pedagógica e de Qualidade Educacional	Responsável pelo planejamento geral, controle, comunicação e execução dos processos voltados para a formação contínua e apoio pedagógico ao negócio educação SENAI, visando o desenvolvimento de cultura de empreendedorismo e inovação na educação profissional, a fim de promover a qualidade dos programas educacionais do Sistema FIESC.	Thiago Korb	Coordenador	04/09/19 a 31/12/19
Gerência de Eficiência Operacional	Responsável por efetivar ações que visem a melhoria da eficiência operacional por meio da otimização dos recursos das entidades, garantindo a disponibilidade, segurança, mobilidade e qualidade da infraestrutura física para a operação dos serviços, buscando sustentabilidade com compartilhamento de infraestrutura.	Marcia Pelepeck	Gerente	01/11/19 a 31/12/19

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 2019 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 (*MBA*), 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 18.136 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.

Os Institutos SENAI de Inovação e Tecnologia foram implantados no estado para alavancar serviços especializados para a indústria (consultorias, metrologia e pesquisa aplicada) e da sua rede de Laboratórios de Metrologia, induzindo as indústrias à inovação por meio de projetos focados em inovação de produtos ou processos.

Entre as outras ações do SENAI/SC no ano destaca-se a Educação Superior com quase 4mil matrículas, a Educação Profissional com mais de 31 mil matrículas e o Desenvolvimento de Trabalhadores mais de 62 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, credenciações e credenciamentos a Órgãos regulamentadores, 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 2019 é composto pelos Grandes Desafios Nacionais e também pelos Objetivos Estratégicos de Santa Catarina 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 abaixo traduz os objetivos estratégicos associados aos temas estratégicos e respectivos resultados para a indústria, de modo a atender o propósito, a visão e missão das Entidades que compõem o Sistema FIESC.



Figura 2 - Mapa Estratégico FIESC

Fonte: GEDEO

O Mapa Estratégico do Sistema FIESC 2019-2024 apresenta três grandes linhas (Resultados, Focos de Atuação, Eficácia e Integração). A linha dos Focos de Atuação é desdobrada em Ambiente de Negócios, Infraestrutura, Internacionalização, Tecnologia e Inovação, Educação e Saúde e Segurança, sendo que o SENAI/SC atua diretamente nos focos estratégicos Educação e Tecnologia e Inovação.

De maneira alinhada aos direcionadores nacionais para o foco estratégico Desempenho do Sistema, o plano estratégico estadual apresenta dentro da linha Eficácia e Integração os focos Posicionamento de Mercado, Eficiência e Eficácia Operacional, Pessoas e Ambiente Organizacional.

O SENAI/SC reúne condições para desenvolver pessoas que, de modo eficiente e integrado, contribuem para a execução e o aprimoramento de processos, produtos e serviços alinhados às demandas da indústria; possibilitando a concretização dos focos estratégicos de atuação e a ampliação da percepção da indústria na promoção de sua competitividade; cumprindo assim seu Propósito e a sua Visão.

3.1- Resultados da gestão e dos objetivos estratégicos

Apresentamos a seguir os compromissos assumidos pelo SENAI/SC no exercício 2019 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 Educação

i. Descrição

Objetivos Específicos

- 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

Nome do Responsável

Osvair Almeida Matos

CPF

783.459.019-72

Cargo do Responsável

Gerente de Educação Profissional

ii. Análise

ii.a Análise dos Resultados Obtidos

Os objetivos estratégicos relacionados ao foco Educação foram atendidos de forma integrada, ancorados na necessidade de contribuir para superar a fragilidade da educação nos aspectos relacionados à escolaridade, à qualificação profissional e à qualidade do ensino e colaborar com o desenvolvimento industrial diante dos desafios impostos no contexto da economia do conhecimento.

O compromisso do SENAI/SC em 2019 foi direcionado para a qualificação dos trabalhadores da indústria e as pessoas da comunidade em geral para a inserção no mercado industrial, por meio da oferta de modalidades de cursos ofertados. No tema Educação, o SENAI/SC investiu em projetos estratégicos que visam ao reposicionamento do modelo de educação como um todo para atender aos desafios impostos pelas mudanças nos modelos de ensino-aprendizagem e da tecnologia que suporta as novas formas de acesso ao conhecimento; além da valorização e capacitação dos docentes para o desenvolvimento das competências para o nível operacional, gerencial e organizacional, com abrangência de escopo nas competências comportamentais, sociais, relacionais e cognitivas voltadas para o desenvolvimento humano e orientadas para o mundo do trabalho.

ii.b Análise dos Indicadores de Resultado

Índice de retenção e conclusão

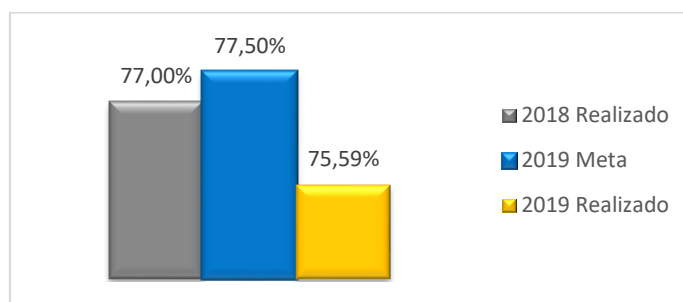


Gráfico 1 - Indicador: Índice de retenção e Conclusão

Objetivo do Indicador	Fórmula do Indicador
Tem como objetivo avaliar o percentual de alunos retidos e concluintes indicando a contribuição da Instituição na Escolarização dos trabalhadores e a qualificação para a atuação frente aos desafios da indústria.	$\frac{[(\text{Matrículas ativas} + \text{concluintes}) / \text{Total de matrículas do período}] * 100}{\text{Ponderado pelo total de matrículas em cada modalidade SESI}}$
Análise	Considerando as modalidades de educação profissional, o curso técnico contribui para a redução deste indicador, realizou 72% de retenção em 2019, as demais modalidades estão próximas ou superam a meta estabelecida. Considerando os dados de evasão, as ações devem ocorrer já no primeiro semestre dos cursos técnicos, período onde o volume de evasão é maior e impacta diretamente no indicador.

Fidelização de Alunos

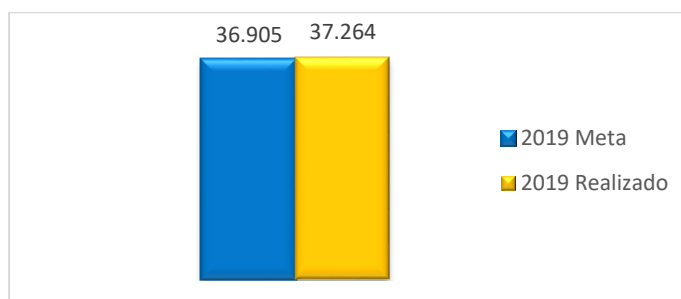


Gráfico 2 - Indicador: Fidelização de Alunos

Objetivo do Indicador	Fórmula do Indicador
Tem como objetivo avaliar a fidelização de alunos do SENAI e SESI. Indica a qualidade do portfólio e dos produtos ofertados na Educação. Tem como foco promover que os alunos concluintes realizem novas matrículas em outros cursos para continuar o itinerário formativo.	$\frac{\text{Número de alunos fidelizados}}{\text{Base de alunos}}$ <p><i>Nota: este indicador considera alunos das Entidades SESI e SENAI e teve sua medição iniciada em 2019.</i></p>
Análise	Este índice passou a ser mensurado em 2019 e já é possível observar um bom resultado em comparação com a meta. O maior volume de fidelização está concentrado nos cursos de curta duração (Iniciação, Qualificação e Aperfeiçoamento), principalmente em cursos de NR's e atendimentos às prefeituras. Em 2020 estão previstas ações para aumentar ainda mais a fidelização de alunos, dentre elas destacamos: políticas de descontos e revisão dos projetos dos cursos dos diferentes níveis de educação (Qualificação Profissional, Aprendizagem Industrial e Curso Técnico).

Índice SENAI/SC no SAEP

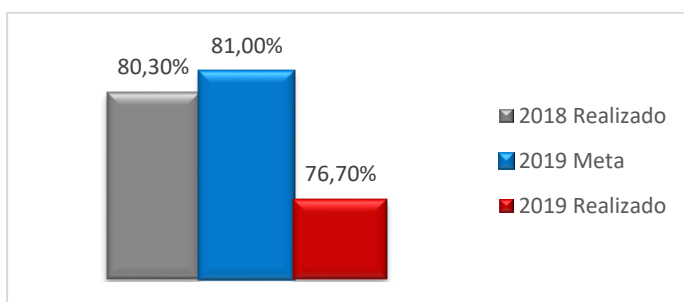


Gráfico 3 - Indicador: Índice SENAI/SC no SAEP

Objetivo do Indicador	Fórmula do Indicador
Tem como objetivo avaliar a qualidade do Ensino Profissional ofertado pelo SENAI através da média de desempenho do Estado.	$\left[\frac{\text{Quantidade de alunos e egressos avaliados no nível "Adequado" + nível "Avançado"}}{\text{Quantidade total de alunos aptos para avaliação (80\% a 99\% do curso)}} + \left(\frac{\text{quantidade de egressos participantes do processo avaliativo (100\% do curso)}}{100} \right) \right] * 100$
Análise	
Foram três os principais aspectos relacionados a redução do desempenho: a) mudança no ciclo – resultado reflete apenas um único semestre de aplicação, sendo o 1º semestre historicamente mais sensível a este indicador; b) nova gestão - equipe de coordenadores, supervisores e guardiões com pouco tempo de atuação (devido a integração); e c) metodologia SENAI - enfraquecimento e desvio de foco nos processos pedagógicos. Os pontos já estão sendo tratados e estão incorporados nos planos de ações em cada regional.	

ii.c Análise dos Macroprocessos envolvidos

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

Quadro 7 - Macroprocessos do Foco Educação	
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.
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. Com carga horária mínima de 8 horas.
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 que visam a 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. Carga horária mínima de 4 horas
Cursos Técnicos	Cursos de habilitação técnica de nível médio, podendo ser realizados na modalidade presencial e à distância, com alunos egressos do ensino médio ou com matrícula concomitante ao curso técnico. Possui carga horária mínima definida pelo Catálogo Nacional de Cursos Técnicos, bem como perfil profissional de conclusão inerentes a cada área de formação profissional. Na

	conclusão de curso técnico de nível médio é conferido aos alunos 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\$)	Transposto (R\$)	Realizado (R\$)
03.03.10.01.01	Fidelização de Alunos na Educação Profissional (EP)	0	81.200	81.200	81.200	23.900
03.03.10.01.01	Reposicionamento da Educação	0	345.375	345.375	345.375	239.034

Fonte: GEDEO

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

Fidelização de Alunos na Educação Profissional (EP)			Início do projeto: 02/2019		Previsão de Conclusão: 12/2020	
Objetivo do projeto	<ul style="list-style-type: none"> Aumentar para 20% a fidelização dos alunos da Aprendizagem Industrial para Cursos Técnicos, até dezembro de 2021. 					
Evolução física até 31/12/2019	Planejado:	65%	Realizado:	34%	Atrasado	
Entregas realizadas (em 2019):	<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico e boas práticas; Metodologia de desenvolvimento de itinerários; Estratégias de Educação Financeira; Início da revisão da política de benefícios para egressos da AI; Desenvolvimento de 3 itinerários. 					
Comentários sobre a situação física e financeira	<ul style="list-style-type: none"> EVOLUÇÃO FÍSICA – O projeto está com atraso no cronograma, a expectativa é de que em 2020 as atividades sejam aceleradas e não impactem no término inicialmente previsto para o projeto. EVOLUÇÃO FINANCEIRA – O valor realizado em 2019 foi inferior ao planejado devido ao atraso no cronograma que prorrogou a realização de algumas aquisições. O orçamento global do projeto não deve sofrer impacto. 					

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Valor total orçado: R\$170.000 ○ Valor realizado em 2019: R\$ 23.900 				
Reposicionamento da Educação			Início do projeto: 2019	Previsão de Conclusão: 03/2020	
Objetivo do projeto	Reposicionar a educação do SESI integrando os serviços e aumentando o valor percebido pelo cliente/usuário com o desenvolvimento e implementação de modelos, projetos e estratégias educacionais prioritizadas para alcançar a visão e os objetivos estratégicos da instituição até 2022.				
Evolução Física até 31/12/2019	Planejado:	90%	Realizado:	83%	Atrasado
Entregas realizadas (em 2019):	<ul style="list-style-type: none"> ● Alinhamento e adequações no organograma do negócio Educação; ● Análise de mercado, concorrência, projeções e jornada da Educação Básica; ● Análise de mercado, concorrência, projeções e jornada da Educação Superior; ● Análise de mercado, concorrência, projeções e jornada da Educação Profissional. 				
Comentários sobre a situação física e financeira	<ul style="list-style-type: none"> ● EVOLUÇÃO FÍSICA – As entregas previstas foram realizadas com uma pequena variação de prazo não impactando o término previsto (março/2020). ● EVOLUÇÃO FINANCEIRA – Economicidade no custo do projeto devido à execução de algumas entregas com equipe própria reduzindo a contratação de terceiros. <ul style="list-style-type: none"> ○ Valor total orçado: R\$345.375 ○ Valor realizado em 2019: R\$239.034 				

Atividades Finalísticas – Resultados Físicos

Quadro 9 – Resultados físicos previstos e obtidos – Educação						
Código (C.R.)	Iniciativa (Projeto ou Processo)	Unid de Medida	Previsto	Realizado	%	
3.03.03.01.01	Iniciação Profissional presencial	MÁTRICULAS	12.524	20.312	162,18%	
3.03.03.01.02	Iniciação Profissional à distância		0	61	NA	
3.03.03.02.02	Qualificação Profissional presencial		5.736	4.747	82,76%	
3.03.03.02.04	Qualificação Profissional à distância		1.761	3.094	175,70%	
3.03.03.02.05	Aperfeiçoamento Profissional presencial		34.924	32.495	93,04%	
3.03.03.02.06	Aperfeiçoamento Profissional à distância		2.138	1.669	78,06%	
3.03.03.02.01	Aprendizagem Industrial presencial		17.121	17.959	104,89%	
3.03.03.02.03	Aprendizagem Industrial à distância		102	177	173,53%	
3.03.03.04.02	Técnico de Nível Médio presencial		11.500	11.419	99,30%	
3.03.03.04.04	Técnico de Nível Médio à distância		1.300	1.258	96,77%	
3.03.04.01.01	Graduação Tecnológica presencial		1.627	1.536	94,41%	
	Graduação Tecnológica à distância		0	63	NA	
3.03.03.04.05	Técnico de Nível Médio Presencial - Itinerário V Ensino Médio		343	356	103,79%	
3.03.04.01.02	Graduação Bacharelado presencial		502	513	102,19%	
3.03.04.01.03	Pós-graduação – Especialização presencial		774	758	97,93%	
3.03.04.01.11	Pós-graduação – Especialização à distância		944	794	84,11%	
3.03.04.01.06	Extensão Profissional presencial		508	179	35,24%	
3.03.04.01.12	Extensão Profissional à distância		HORAS	60	45	75,00%
3.03.07.01.07	Assessoria e Consultoria em Educação			48.893	46.731	95,58%

Fonte: GEDEO

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

Quadro 10 - Resultados Financeiros – Educação				
Despesa				
CR	Ação	Orçamento	Realizado	%
3.03.03.01.01	Iniciação Profissional Presencial	3.524.429,81	3.440.532,17	97,62%
3.03.03.02.01	Aprendizagem Industrial Presencial	42.822.687,49	42.116.689,28	98,35%
3.03.03.02.02	Qualificação Profissional Presencial	6.908.692,33	6.347.200,19	91,87%
3.03.03.02.03	Aprendizagem Industrial a Distância	480.716,78	190.833,99	39,70%
3.03.03.02.04	Qualificação Profissional a Distância	658.508,11	638.442,77	96,95%
3.03.03.02.05	Aperfeiçoamento/ Especialização Profiss	9.528.082,01	8.992.201,87	94,38%
3.03.03.02.06	Aperfeiçoamento/ Especialização Profissi	136.080,78	132.029,67	97,02%
3.03.03.04.02	Técnico de Nível Médio Presencial	30.597.290,34	30.311.713,46	99,07%
3.03.03.04.04	Técnico de Nível Médio a Distância	1.235.959,98	1.234.797,05	99,91%
3.03.03.04.05	Técnico de Nível Médio Presencial - Itin	256.034,66	251.084,32	98,07%
3.03.04.01.01	Graduação Tecnológica Presencial	7.701.080,17	7.550.139,69	98,04%
3.03.04.01.02	Graduação - Bacharelado Presencial	2.085.886,05	1.796.484,92	86,13%
3.03.04.01.03	Pós-Graduação "lato sensu" – Especializa	2.303.370,61	1.934.304,10	83,98%
3.03.04.01.06	Cursos de Extensão Presencial	319.257,55	315.135,50	98,71%
3.03.04.01.07	Graduação Tecnológica a Distância	100.000,00	90.704,97	90,70%
3.03.04.01.11	Pós-Graduação "lato sensu" – Especializa	3.378.224,22	2.406.666,05	71,24%
3.03.04.01.12	Cursos de Extensão a Distância	5.770,11	5.691,17	98,63%
3.03.07.01.07	Assessoria e Consultoria em Educação	3.297.646,07	3.268.401,99	99,11%
3.03.07.01.08	Olimpíadas e Concursos de Educação	1.288.257,11	945.490,60	73,39%
3.03.10.01.01	Gestão da Educação	54.926.059,60	44.034.344,04	80,17%
3.03.11.01.01	ETD da Educação	1.655.734,14	1.113.920,24	67,28%

Fonte: GECON

A. Conclusão

C1. Avaliação do Resultado

Aprendizagem Industrial básica realizou 5,3% acima das matrículas previstas para o ano, e 98,5% dos valores orçados para o mesmo período, demonstrando que houve uma economicidade das despesas e custos previstos por matrícula, garantindo a qualidade e aplicando conceitos de eficiência.

Iniciação Profissional superou a meta de produção nas modalidades (presencial e à distância) em 162,18%, em relação a meta de despesa apresentou uma economicidade visto que executou 97,62% do valor orçado para o ano.

Aperfeiçoamento Profissional realizou 93,04% da meta de produção na modalidade presencial e 78,06% na modalidade a distância, em relação a meta de despesa executou dentro do previsto para o ano.

Qualificação Profissional realizou 82,76% da meta de produção na modalidade presencial e em relação às despesas executou dentro do previsto para o ano. Referente a modalidade a distância, superou a meta de produção em 175,70% executando com as despesas a menor que o orçado para o ano o que representa uma economicidade sem perder a qualidade no processo educacional.

Cursos Técnicos Cursos Técnicos realizaram diversos novos cursos, superando as metas de produção física em 17% na modalidade presencial, e 18% na modalidade à distância. Porém o aumento da

produção em matrículas, foram realizadas com o mesmo valor orçado, demonstrando eficiência e melhores resultados com mesma quantidade de recursos.

Graduação superou em 25,3% as matrículas orçadas para o período (sendo 28,3% na graduação tecnológica e 3,9% nas engenharias), que foram realizadas com o mesmo valor de despesa orçado. A Graduação cresceu em 8% em resultado se comparado com o ano anterior.

Pós-graduação atingiu 91% da meta de produção previsto para o período, mas reduziu as despesas em 23% dos valores previstos para o período. Apesar dos resultados financeiros do ano terem ficado abaixo da meta estabelecida, a Pós graduação manteve sua receita similar se comparado com o ano anterior, precisando aumentar a margem do produto como oportunidade de melhoria.

Cursos de Extensão - Os cursos de extensão lançados têm alinhamento com as áreas das graduações e pós-graduações ofertadas das Faculdades (exigência do MEC). A produção e resultados não foram o foco de 2019. A extensão representa apenas 2,1% dos resultados financeiros realizados em 2019 e 5,6 % da produção total do ensino superior.

A modalidade passou por revisão do modelo de negócio, ação executada em 2019 na reestruturação do ensino superior.

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. Em 2019 as escolas do ensino médio SESI SENAI receberam aproximadamente 2 mil Chromebooks e iniciaram o processo para se certificar

- **WorldSkills Competition**

Santa Catarina conquistou medalha de bronze na ocupação de Segurança Cibernética com os competidores Raissa Constante e Jean Novak no Mundial de Profissões que ocorreu em Kazan na Rússia em agosto de 2019. Além do Bronze foram conquistadas mais quatro medalhas de excelência nas ocupações de Fresagem CNC, Manutenção de Aeronaves, Administração de Redes, Soluções de Software. Com isso, o SENAI/SC conquista o maior número de medalhas em edições do WorldSkills, comprovando que oferece educação profissional com qualidade internacional.

- **Prêmio Brasil Sul de Moda Inclusiva**

Três trabalhos desenvolvidos por estudantes do SENAI/SC foram reconhecidos na sétima edição do Prêmio Brasil Moda Inclusiva. As coleções, criadas por estudantes de Brusque e Guarimirim para facilitar a vida de pessoas com deficiência conquistaram a primeira, quarta e quinta colocação.

C2. Ações para Melhoria de Desempenho e Principais desafios até 2020

Em 2019 o SENAI SC continuou 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 atuou firme em 2019 na melhoria dos processos e investiu esforços nos seguintes desafios:

- Ampliar 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 permitiu que o SENAI SC criasse 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 apresentados destaca-se 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 a 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 Tecnologia e Inovação

A. Descrição

Objetivos Estratégicos Específicos:	
<ul style="list-style-type: none"> ● Promover ações e serviços para a inovação e o desenvolvimento tecnológico da indústria catarinense; ● Intensificar a articulação com a rede de inovação, na busca de novos investimentos e desenvolvimento tecnológico no Estado 	
Nome do Responsável	Maurício Cappra Pauletti / Geferson Luiz dos Santos
CPF	622.570.809-04 / 023.784.299-83
Cargo do Responsável	Gerente Executivo de Inovação / Gerente Executivo de 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 200 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 mais de 280 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

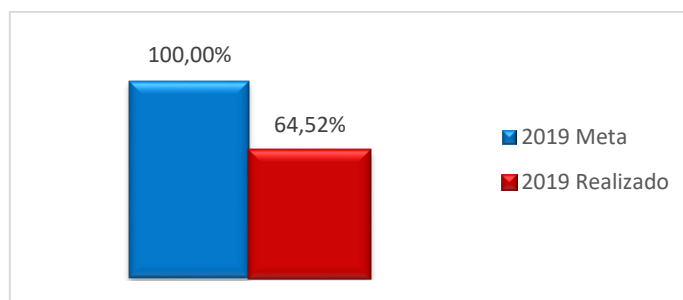


Gráfico 4 – Manifestações por entidade

Objetivo do Indicador	Fórmula do Indicador
O indicador tem como objetivo avaliar o desempenho das entregas dos projetos tendo como base o cumprimento dos prazos contratados.	% de projetos entregues no prazo / Total de projetos concluídos no ano.
Análise	
Em 2019 foi possível fortalecer a atuação do PMO dos Institutos, agregando pessoas com experiências na atuação e gestão de projeto. Além disto, foram padronizados os processos, implantado metodologia unificada de Gestão de Projetos, e capacitado a equipe. Definidos entregas claras para cada etapa, disseminação de boas práticas entre as equipes, bem como a criação de Dashboards para acompanhamento em tempo real dos indicadores. Ao todo, 31 projetos foram concluídos em 2019.	

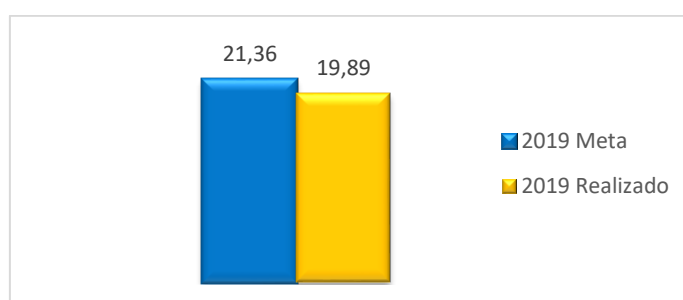


Gráfico 5 - Indicador: Recursos em Projetos de Inovação

Objetivo do Indicador	Fórmula do Indicador
Objetivo de avaliar o atendimento do compromisso de entrega estratégica vinculada à Inovação.	Soma das receitas de Inovação
Análise	
Demonstra-se grande evolução do volume de receitas de serviços, comparado com os projetos executados em 2018. O exercício encerrou com uma carteira de R\$ 88 milhões, sendo que destes, aproximadamente R\$ 20 milhões foram operados em 2019. Grande parte destes projetos referem-se com empresas dos segmentos Óleo e Gás, Automotivo, Aeroespacial e Alimentos. Diversas fontes de fomento foram utilizadas, como por exemplo: Edital SESI SENAI de Inovação, Embrapii, ANEEL, ANP e Lei de Informática.	

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: GEDEO

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
302.100.101	Estruturação dos Processos Corporativos para o Negócio Inovação	-	R\$ 115.583,98	R\$ 115.583,98	R\$ 115.583,98	R\$ 14.743,83

Fonte: GECON

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

Estruturação dos Processos Corporativos área o Negócio Inovação		Início do projeto: 2019	Previsão de Conclusão: 07/2020
Objetivo do projeto	Estruturação das operações para o negócio inovação por meio da otimização dos processos corporativos (aquisição, prestação de contas e contratação de especialistas) até julho de 2020.		
Evolução física até 31/12/2019	Planejado:	74 %	Realizado: 62 % Atrasado
Evolução financeira	Orçado total:	R\$ 200.000,00	Investimento realizado total: R\$ 14.744,00
	Orçado (em 2019):	R\$ 115.584,00	Realizado (em 2019): R\$ 14.744,00 Abaixo do Orçado
Entregas realizadas (em 2019):	<ul style="list-style-type: none"> Benchmarking em boas práticas; Novo programa de Bolsas Revisão do Processo de Prestação de Contas; Revisão do Processo de Aquisições (Internacional e Nacional). Recuperação de R\$ 1,25 milhões de recursos para subsidiar despesas operacionais e custos indiretos, sendo R\$ 250 mil acima do que estava em orçamento. 		
Comentários sobre a situação física e financeira	<ul style="list-style-type: none"> Projeto trouxe aproximação das áreas corporativas e o negócio inovação, fortalecendo o entendimento das especificidades necessárias para o melhor atendimento às demandas dos projetos, tais como: menor prazo para o processo de aquisição, Programa de Bolsistas mais flexível e prestações de contas maximizando o resultado dos convênios. O Projeto apresenta pequeno atraso em relação ao cronograma físico, visto a paralisação por duas necessidades específicas apontadas pelo negócio: (1) Força Tarefa para recuperar as aquisições atrasadas e críticas para entregas dos projetos e (2) Inspeção Embrapii realizada na unidade de Joinville. Quanto às despesas financeiras, as variações referem-se às decisões tomadas com relação ao modelo de operação interno (não dependendo da contratação de empresa terceira para operacionalização das aquisições) e pelas customizações de sistemas ficarem para 2020, conforme demandas de outras áreas que também solicitaram customizações. 		

Fonte: GEDEO

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

Quadro 13 – 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	41.106	28.719	69,87%
3.02.01.02.04	Consultoria para Atendimento de Legislações, Normas e Regulamentos Técnicos.		444	2.350	529,28%
3.02.01.02.01	Consultoria em Gestão Empresarial		0	99	NA
3.02.01.01.02	Serviços Operacionais		1.109	675	60,87%
3.02.02.01.01	Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação de Produto		208.986	212.067	101,47%
3.02.01.05.01	Ensaio	Número de Ensaio	285.484	278.808	97,66%
3.02.01.05.03	Ensaio de Proficiência		4.177	4.481	107,28%

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	Realizado	%
3.02.01.01.02	Serviços Operacionais	171.094,98	117.334,40	68,58%
3.02.01.02.01	Consultoria em Gestão Empresarial	15.000,00	13.330,34	88,87%
3.02.01.02.02	Consultoria em Processo Produtivo	5.816.928,55	5.814.970,18	99,97%
3.02.01.02.04	Consultoria para atendimento a Legislação	256.388,00	255.842,86	99,79%
3.02.01.03.02	Eventos Técnicos	18.000,00	17.101,99	95,01%
3.02.01.05.01	Ensaio	12.006.901,89	12.001.326,85	99,95%
3.02.01.05.03	Ensaio de Proficiência	997.741,20	996.418,08	99,87%
3.02.02.01.01	Pesquisa, Desenvolv e Inov. de Produto	20.547.543,46	20.546.120,58	99,99%
3.02.03.01.01	Pesquisas	20.000,00	17.950,00	89,75%
3.02.10.01.01	Gestão da Tecnologia e Inovação	10.713.922,66	9.481.905,21	88,50%
3.02.11.01.01	ETD da Tecnologia e Inovação	314.000,00	147.510,08	46,98%

Fonte: GECON

C. Conclusão

C1. Avaliação do Resultado

Consultoria em Processo Produtivo - A realização de 30% 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 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 superou número de ensaios orçados e obteve uma realização financeira 99% 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 2019 ampliou sua estrutura física e a quantidade de ensaios acreditados.

Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação de Produto - Realizado 1,5% 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.

Destques do Foco Tecnologia e Inovação:

Institutos de Inovação e Tecnologia

- Ações de fomento à inovação na indústria ganharam fôlego em 2019 na atuação dos institutos da FIESC voltados ao tema: os Institutos SENAI de Sistemas de Manufatura e Processamento a Laser (localizados em Joinville) e Sistemas Embarcados (Florianópolis) e Centro de Inovação SESI em Tecnologias para Saúde (também de Florianópolis). Os mais de 120 pesquisadores que atuam nessas estruturas trabalharam, nesse ano, no desenvolvimento de mais 40 projetos de inovação para a indústria, trabalhos que mobilizaram 88,3 milhões de reais. Os recursos têm origem diversa: podem ser aportes das empresas beneficiadas, de fontes de financiamento – como a Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (Embrapii) – ou do Sistema Indústria, como o Edital de Inovação da Indústria. Metade desse volume de recursos são de projetos recentes, contratados desde meados de 2018. Em 2019, foram concluídos e entregues 31 projetos, que mobilizaram 23 milhões de reais.
- Os Institutos SENAI de Inovação localizados em Santa Catarina também receberam visitas no âmbito do Programa de Imersões em Ecossistemas de Inovação, promovido pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), por meio da Mobilização Empresarial pela Inovação (MEI) e em parceria com o SENAI Nacional e a Embrapii.
- Uma cadeira de rodas comandada pelo movimento dos olhos foi desenvolvida pelo Instituto SENAI de Sistemas Embarcados e doada ao Instituto Villas Bôas, criado pelo ex-comandante do Exército Brasileiro Eduardo Dias da Costa Villas Bôas para estimular o desenvolvimento de tecnologias assistidas. Acometido por Esclerose Lateral Amiotrófica (ELA), o próprio general poderá fazer uso do equipamento. Também resultado da atuação dos institutos SENAI, outros projetos se destacaram, como o Snake Robot for Automotive Industry Applications (para a GM), e a Barragem 4.0 (Dona Francisca), que aplica recursos de inteligência artificial no monitoramento da conservação de barragens.
- Em 2019, na jornada de transformação e eficiência, os institutos de inovação em Sistemas de Manufatura e Processamento a Laser, instalados em Joinville, ampliaram o escopo de atuação no âmbito do sistema inteligente de pintura, desenvolvido em anos anteriores. O foco agora se volta para a preparação e inspeção da superfície a ser pintada. Para isto, estão em desenvolvimento dois novos sistemas inteligentes para preparação e limpeza de grandes superfícies. Quando estes sistemas estiverem concluídos, ambos vão representar elevada performance, ampliando a eficiência do trabalho completo de pintura em mais de 7x.
- Outros projetos desenvolvidos em 2019 envolvem sistemas de inspeção, processos estabilizados de processamento a laser, obtenção de nano partículas, novos sistemas de conversão de GLP para Gás natural com aplicações domésticas entre outras realizações
- Pesquisadores do SENAI/SC receberam premiações pelo desenvolvimento de projetos e sistemas inovadores. Equipe dos Institutos SENAI de Sistemas de Manufatura e de Processamento a Laser foram selecionados na edição 2019 do Prêmio Inventor, concedido pela Petrobras. O reconhecimento foi dado em função do desenvolvimento de um sistema automatizado para pintar áreas planas e verticais (com autonomia de 2.250 m² a cada 11 horas, a uma velocidade de 220 m²/hora) de navios e plataformas. O equipamento foi testado em uma plataforma com oito graus de inclinação, situação inviável para uma pessoa, mas possível para o robô. Além de aumentar a produtividade, a pintura por meio automatizado reduz sensivelmente o risco de acidentes de trabalho.

-
- O robô de pintura foi patenteado pela Petrobras em coautoria com o SENAI e está em processo de licenciamento de tecnologia.
- O Instituto de Sistemas Embarcados de Florianópolis foi premiado como finalista do Prêmio ANP de Inovação Tecnológica (Agência Nacional de Petróleo) pelo desenvolvimento de um robô para a limpeza de dutos do pré-sal. O projeto, intitulado Annelida, ajudará a estatal petrolífera a reduzir perdas estimadas em bilhões de reais na substituição de dutos danificados e em lucros cessantes decorrentes da operação.
 - O Instituto da Indústria, implantado pela FIESC no Sapiens Parque, em Florianópolis, ampliou seu escopo de atuação no apoio à inovação ao setor. O marco desta nova etapa se iniciou em novembro com a inauguração do Labfaber, o laboratório-fábrica para desenvolvimento, experimentação e capacitação em indústria 4.0 da CERTI, focado em soluções de transformação digital para a indústria. No ambiente, ele se uniu ao Instituto SENAI de Inovação em Sistemas Embarcados (que desenvolve projetos de inovação para a indústria), à Hards(acceleradora de startups da CERTI) e à Produza (que também confecciona e prototipa placas eletrônicas e realiza a integração de produtos).
 - Duas dezenas de startups voltadas à tecnologia, compostas por jovens empreendedores, atuam no Instituto da Indústria em Florianópolis para viabilizar processos e produtos – sistemas para a indústria 4.0. Elas participam de um programa de aceleração de startups, coordenado pela Hards. O objetivo é criar produtos inovadores e que atraíam a atenção de investidores, permitindo aportes financeiros que as consolidem no mercado. A primeira experiência deste programa se iniciou em 2019 e prosseguirá em 2020.
 - 167 Número de empresas atendidas pelos negócios dos ISIs, sendo 136 delas do Estado de Santa Catarina SC (81%)
 - 118 empresas atendidas pelo Laboratório de Tecnologia e Caracterização Mecânica (LATECME), sendo 110 delas do Estado de Santa Catarina (93%)
 - 55 empresas atendidas pela linha de negócio Inovação - Pesquisa Aplicada (P&D), sendo 31 delas do Estado de Santa Catarina (56%)

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

Em 2020 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.
- 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: Posicionamento de Mercado

i. Descrição

Objetivos Específicos	
<ul style="list-style-type: none">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.	
Nome do Responsável	Luciano Mattiazzi
CPF	773.237.180-15
Cargo do Responsável	Gerente de Comunicação e Marketing

ii. Análise

Apresentaremos a seguir dados e informações que demonstram o atingimento dos objetivos do Foco Posicionamento de Mercado.

ii.a Resultados financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico

Projetos Estratégicos

Quadro 15 - Principais Ações Orçamentárias - Posicionamento de Mercado						
Código (C.R.)	Projetos Estratégicos	Despesa Orçado	Retificado	Suplementado	Transposto	Realizado
03.07.03.01.02	Implantar Novos Canais de Vendas	0	194.040	194.040	194.040	170.413

Fonte: GEDEO

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

Implantar Novos Canais de Vendas				Início do projeto: 2019	Previsão de Conclusão: 12/2019
Objetivo do projeto	Implantar e avaliar resultados de novos canais de vendas em três unidades piloto do SENAI.				
Evolução Física até 31/12/2019	Planejado:	100%	Realizado:	100%	Concluído
Entregas realizadas (em 2019):	<ul style="list-style-type: none">Implantação do Contact Center;Implantação do Canal Sindicatos;Planejamento da implantação do e-Commerce.				
Comentários sobre a situação física e financeira	<ul style="list-style-type: none">EVOLUÇÃO FÍSICA – O projeto foi concluído conforme o planejado.EVOLUÇÃO FINANCEIRA – O projeto apresentou variação no financeiro devido à economicidade na contratação do Contact Center.<ul style="list-style-type: none">Total orçado: R\$ 194.040Realizado em 2019: R\$ 170.413				

ii.b Análise dos Principais Indicadores e Macroprocessos

Cobertura de Mercado

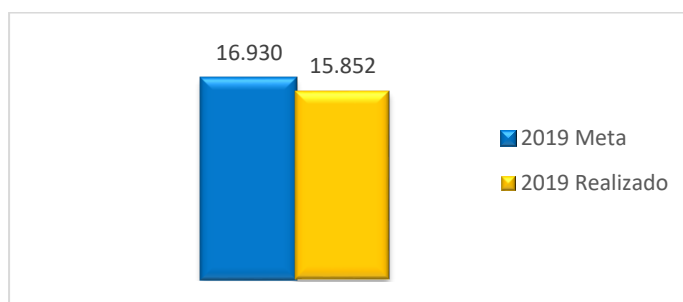


Gráfico 6 - Indicador: Cobertura de Mercado

Objetivo do Indicador	Fórmula do Indicador
Avaliar os CNPJs que possuem atendimentos nos produtos do Sistema FIESC, qualificando com indústrias de Santa Catarina conforme classificação no CRM.	Contagem distinta de CNPJs atendidos.
Análise	
Este indicador é agrupado para todas as entidades do Sistema FIESC. Em 2019 o resultado alcançado atingiu 92% da meta, as análises realizadas identificaram que quando do desafio a expectativa era de um crescimento maior da economia para o período. Ainda assim 55% dos clientes registrou crescimento de faturamento ante o ano anterior fruto do foco na melhora do relacionamento.	

Receita de Serviço

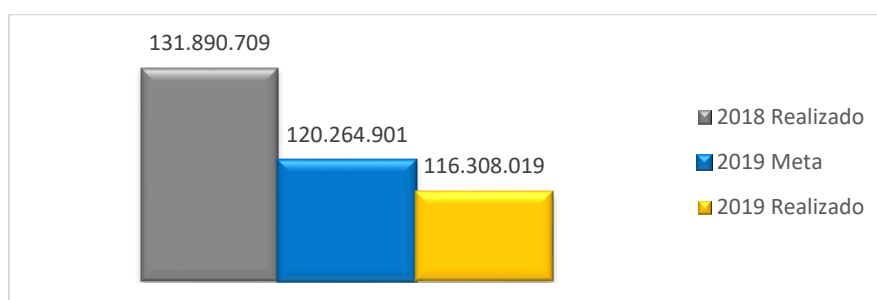


Gráfico 7 - Indicador: Receita de Serviço

Objetivo do Indicador	Fórmula do Indicador
Avaliar as Receitas de Serviços do SENAI.	Soma das receitas de serviço dos produtos SENAI.
Análise	
Devido a perda da receita do negócio Ensino Médio (Que foi incorporado pelo SESI), o SENAI teve uma diminuição de aproximadamente R\$ 20 milhões de 2018 para 2019. Com relação ao comparativo do realizado com o orçado, o Ensino Superior e a Educação corporativa não tiveram a resposta de mercado esperada, ocasionando na receita total, uma diminuição de 3,29%.	

i. Conclusão

iii.a Avaliação do Resultado

Em termos de serviços as frentes de mercado suportaram a ampliação do relacionamento com os clientes e os serviços no geral superaram as expectativas de metas e um desempenho

significativamente maior que o exercício anterior a despeito de um crescimento da economia ainda em patamares bastante baixos.

iii.b Ações para melhoria de desempenho

Em 2020 serão executados ações e projetos estratégicos que estão em formulação, dentre eles podemos destacar:

- Pós Venda e Satisfação do Cliente;
- Faturamento em Rede;
- Mailing+;
- Processo de Vendas.

3.2.1. Foco: Eficiência e Eficácia Operacional

i. Descrição

Objetivos Específicos	
<ul style="list-style-type: none"> ● Racionalizar a utilização dos ativos com foco na eficiência e eficácia operacional. ● Aumentar a produtividade dos processos de negócio e suporte maximizando os resultados. 	
Nome do Responsável	João Roberto Lorenzetti
CPF	598.469.179-53
Cargo do Responsável	Diretor de Operações

ii. Análise

Apresentaremos a seguir dados e informações que demonstram o atingimento dos objetivos do Foco Eficiência e Eficácia Operacional.

ii.a Descrição sucinta das atividades empreendidas no exercício e balanço das atividades, enfatizando os principais avanços obtidos no exercício de 2019 em relação ao exercício de 2018.

Projetos Estratégicos

Quadro 16 - Principais Ações Orçamentárias - Eficiência e Eficácia Operacional						
Código (C.R.)	Projetos Estratégicos	Despesa Orçada (R\$)	Retificado	Suplementado	Transposto	Realizado
01.02.01.01.05 01.02.01.01.04	Lean Office	0	280.290	223.340	223.340	141.596
03.07.10.01.01	Otimização e Integração dos Recursos Físicos SESI SENAI	0	146.336	146.336	146.336	216.299

Fonte: GEDEO

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

Lean Office				Início do projeto: 2019	Previsão de Conclusão: 12/2020
Objetivo do projeto	<ul style="list-style-type: none"> O objetivo principal deste projeto é centralizar, melhorar, padronizar e automatizar processos críticos, reduzindo e/ou eliminando desperdícios administrativos com a consequente redução dos prazos de entrega, custos e melhoria da qualidade. 				
Evolução física até 31/12/2019	Planejado:	73 %	Realizado:	72 %	Em dia
Entregas realizadas (em 2019):	<ul style="list-style-type: none"> Elaboração do MVF em 16 processos; Capacitação das equipes; Acompanhamento dos PDCA's. 				
Comentários sobre a situação física e financeira	<ul style="list-style-type: none"> EVOLUÇÃO FÍSICA – O projeto apresenta uma pequena variação no progresso físico. EVOLUÇÃO FINANCEIRA – O projeto apresentou variação no financeiro devido à economicidade em aquisições. <ul style="list-style-type: none"> Total orçado: R\$ 300.000 Realizado em 2019: R\$ 141.596 				
Otimização e Integração de Recursos Físicos SESI SENAI				Início do projeto: 2019	Previsão de Conclusão: 2020
Objetivo do projeto	<ul style="list-style-type: none"> Integrar e otimizar a utilização de ativos e infraestrutura SESI/SENAI. 				
Evolução Física até 31/12/2019	Planejado:	90 %	Realizado:	90%	
Entregas realizadas (em 2019):	<ul style="list-style-type: none"> Otimização do uso das Unidades SESI/SENAI Compartilhamento de bens móveis; Avaliação de aluguéis. 				
Comentários sobre a situação física e financeira	<ul style="list-style-type: none"> EVOLUÇÃO FÍSICA – O projeto está sendo realizado conforme o previsto. EVOLUÇÃO FINANCEIRA – O projeto apresentou variação no financeira devido à custos não previstos com transporte e armazenamento de bens móveis. <ul style="list-style-type: none"> Total orçado: R\$ 400.000 Realizado em 2019: R\$ 216.299 				

ii.b Análise dos Principais Indicadores e Macroprocessos

Margem dos Negócios

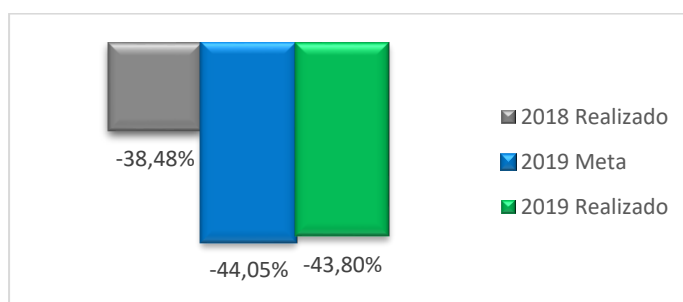


Gráfico 8 – Margem dos Negócios

Objetivo do Indicador	Fórmula do Indicador
Analisar o percentual de resultado em relação às receitas dos produtos SENAI.	$[(\text{Resultado operacional (Negócios+Suporte aos Negócios+Gestão)} / \text{Receita de serviços dos negócios}) * 100]$

Análise

O Ensino Médio era um dos negócios com maior margem para o SENAI. Com a transferência deste negócio para o SESI, a margem de 2018 para 2019 teve uma pequena redução. No comparativo do orçado com o realizado de 2019, obtivemos uma leve melhoria com ações significativas de eficiência, pois mesmo com menos receita, o SENAI conseguiu melhorar sua margem aumentando o resultado.

Índice de Despesas de Apoio

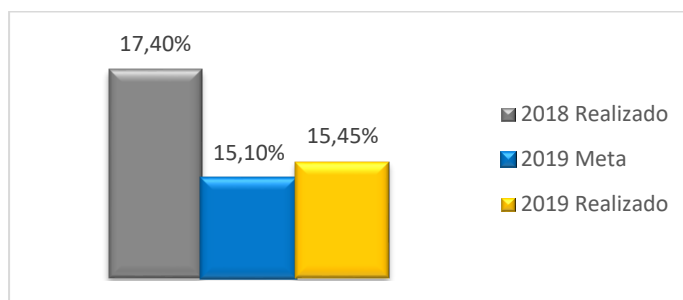


Gráfico 9 - Indicador: Índice de despesas de apoio

Objetivo do Indicador	Fórmula do Indicador
O indicador tem por objetivo gerenciar a relação das despesas do grupo de apoio (Apoio Áreas e Ações Apoio), em relação às receitas de serviços dos Negócios.	$(\text{Despesas Correntes}/\text{Receitas Correntes})*100$

Análise

No "Apoio Área", destacam-se as economicidades obtidas pela área de mercado COMAR, NRSC sua totalidade e economicidade nas contas Serviços de Terceiros, Materiais e Transporte e Viagens; e GETIC GECOR AUDIT fruto de busca por mais eficiência e contenção de gastos.

Nas Áreas Corporativas, houveram economicidade das ações da GECOR (ações de Veiculação e Comunicação Institucional em que houve economicidade nas contas; Eventos e Relações Públicas - Jornada da Indústria que não ocorreu); DIJUR no SESI deixou de realizar valores em ações judiciais que estavam previstos para o período, variações por conta de decisões jurídicas; Destacam-se nas Áreas da DICORP: GETIC realizado abaixo do previsto para o período nas contas Serviços de Terceiros e Ocupações e Utilidades (Infraestrutura de TI - por conta das negociações nas contas de licenciamento da Microsoft, rede corporativa: descontos provenientes de multas ao fornecedor, Mensageria: parte dos colaboradores foram enquadrados na migração para contas gratuitas da Google); GEPES Ações de Recrutamento e seleção: gerou economicidade, tendo em vista que alguns investimentos em estratégias de recrutamento previstas no orçamento de 2019 não foram realizadas).

i. Conclusão

iii.a Avaliação do Resultado

As frentes de eficiência permitem fazer mais, melhor e com menos oportunizando recursos para o foco principal que é gerar valor para a indústria o trabalhador com impacto social positivo e crescente. Neste sentido as ações de Lean, gestão de ativos, maior controle no processo de aquisição e na gestão das grandes contas de despesa, além de atenção total a desperdícios, melhoraram as margens o que estimula um resultado financeiro capaz de suportar investimentos significativos em qualidade, quer da infraestrutura utilizada pelos que recebem os serviços, quer pela qualidade do serviço propriamente.

A busca constante por melhor eficiência traz consigo um círculo virtuoso de melhoria de resultados que se revertem anualmente em mais investimentos para mais e melhor atender e gerar o impacto de valor pretendido.

iii.b Ações para melhoria de desempenho

Novos processos serão incorporados ao trabalho de Lean, agora focando também a atividade finalística de forma a obter serviços mais assertivos, ágeis e de menor custo potencializando o valor do serviço aos atendidos.

A implantação de ciclos de PDCA serão realizadas para fortalecer a ampliar a gestão de custos e melhoria da qualidade envolvendo as diversas áreas da empresa em 2020.

3.2.2. Foco: Pessoas e Ambiente Organizacional

i. Descrição

Objetivos Específicos	
<ul style="list-style-type: none"> ● Desenvolver as competências dos colaboradores, buscando um perfil que atenda às estratégias do Sistema FIESC. ● Estimular uma cultura organizacional integrada: <ul style="list-style-type: none"> ○ 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. 	
Nome do Responsável	Henrique Dantas
CPF	556.110.441-15
Cargo do Responsável	Gerente da área de Gestão de Pessoas

ii. Análise

Apresentaremos a seguir dados e informações que demonstram o atingimento dos objetivos do Foco Pessoas e Ambiente Organizacional.

ii.a Resultados financeiros previstos e obtidos nas principais ações orçamentárias relacionadas ao objetivo estratégico

Projetos Estratégicos

Quadro 17 - Principais Ações Orçamentárias - Pessoas e Ambiente Organizacional						
Código (C.R.)	Projetos Estratégicos	Despesa Orçado (R\$)	Retificado	Suplementado	Transposto	Realizado
04.01.01.02.01	Transformação Cultural	0	258.825	258.825	258.825	176.482
04.01.01.02.01	Gestão de Performance (Desempenho)	0	103.494	103.494	103.494	9.583

Fonte: GEDEO

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

Transformação Cultural				Início do projeto: 2019	Previsão de Conclusão: 08/2020
Objetivo do projeto	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar o processo de mudança comportamental dentro do Sistema FIESC visando realinhamento da cultura à estratégia institucional, até agosto/2020. 				
Evolução Física até 31/12/2019	Planejado:	65 %	Realizado:	64%	Em dia
Entregas realizadas (em 2019):	<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico da estrutura de Governança e capacitação dos envolvidos; Desenho do programa de Cultura; Ações de Sensibilização e Comunicação; Início da implementação do programa. 				
Comentários sobre a situação física e financeira	<ul style="list-style-type: none"> EVOLUÇÃO FÍSICA – O projeto apresenta uma pequena variação no progresso físico. EVOLUÇÃO FINANCEIRA – O projeto apresentou variação no financeiro devido à economicidade em aquisições. <ul style="list-style-type: none"> Total orçado: R\$ 643.400 Realizado em 2019: R\$ 176.482 				
Gestão de Performance (Desempenho)				Início do projeto: 2019	Previsão de Conclusão: 12/2020
Objetivo do projeto	<ul style="list-style-type: none"> Implantar um modelo de gestão de desempenho/performance com foco em resultado para todos os colaboradores do sistema FIESC até dezembro 2020 				
Evolução Física até 31/12/2019	Planejado:	70 %	Realizado:	63%	Atrasado
Entregas realizadas (em 2019):	<ul style="list-style-type: none"> Desenho do processo de Gestão de Desempenho; Realização de Oficinas comportamentais; Ações de Comunicação; Aquisição da ferramenta; Início da implantação das ferramentas. 				
Comentários sobre a situação física e financeira	<ul style="list-style-type: none"> EVOLUÇÃO FÍSICA – O projeto apresenta uma pequena variação no progresso físico devido ao atraso no processo de licitação. EVOLUÇÃO FINANCEIRA – O projeto apresentou variação no financeiro devido ao atraso no processo de licitação da ferramenta. <ul style="list-style-type: none"> Total orçado: R\$ 235.258 Realizado em 2019: R\$ 9.583 				

ii.b Análise dos Principais Indicadores e Macroprocessos

Rotatividade

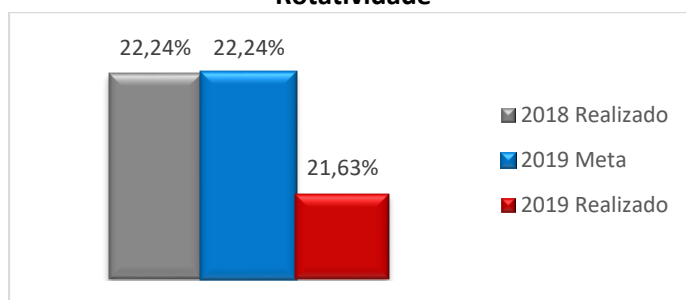


Gráfico 10 – Rotatividade

Objetivo do Indicador	Fórmula do Indicador
Avaliar a proporção de desligamentos comparado ao número de colaboradores ativos.	$\frac{((\text{Número de admitidos} + \text{número de desligados})/2)}{\text{Média de funcionários dos últimos 2 meses}}$
Análise	

Não atingimos a meta prevista para o indicador de rotatividade devido à descontinuidade de alguns produtos, medidas de contenção de custos e que impactou na redução de quadro gerencial e colaboradores em diversas áreas e unidades.

iii. Conclusão

iii.a Avaliação do Resultado

OS resultados financeiros foram alcançados e superados devido a duas frentes de atuação. A ampliação dos serviços e busca de novos mercados e a frente de eficiência com a gestão de grandes contas, eficiência de ativos e implantação de Lean office nos processos de apoio.

A parte relativa a pessoas encontra em processo de transformação e reordenamento sendo um ano de mais estruturação cujos resultados devem ser obtidos a partir de 2020.

iii.b Ações para melhoria de desempenho

Serão executados ações e projetos estratégicos, dentre eles podemos destacar:

- Transformação Cultural;
- Gestão de Performance; e
- Experiência do Colaborador.

3.3- Estágio de implementação do planejamento estratégico

O SENAI/SC possui processo estruturado de Planejamento Estratégico desde 2002, 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. No segundo semestre de 2018 uma atualização do Mapa adequou seu período para 2019 a 2024 e resultou na adoção de alguns indicadores mais fortemente vinculados aos objetivos, fruto do natural processo de amadurecimento da gestão e dos ciclos de melhoria.

3.3.1- Estágio de desenvolvimento

O processo de alinhamento estratégico foi realizado com o objetivo de buscar a convergência das estratégias estabelecidas 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.

Assim foi atualizado o Plano Estratégico para o período 2019-2024, 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.

Para o exercício 2019 os objetivos estratégicos foram desdobrados para o SENAI/SC em metas estratégicas vinculadas aos focos e temas estratégicos e mensuradas a partir dos indicadores estabelecidos, sendo, quando aplicável, desdobrados até o nível operacional. 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.

A atualização do Mapa no segundo semestre de 2018 para o ciclo 2019 – 2024 é notadamente um processo de amadurecimento tanto na revisão de alguns indicadores, quanto no desdobramento até níveis operacionais vinculados a um contrato de gestão estabelecido entre as filiais e a Sede em um compromisso mútuo de atingimento da estratégia.

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

A revisão do planejamento busca o constante alinhamento às mudanças dos cenários. Exige atenção e tempo da alta direção para manter a constância de propósito para toda a estratégia estabelecida. Um grande desafio é conceber a organização e desdobramento da estratégia vinculado a um conjunto de indicadores de monitoramento suficientemente abrangente, mas não sufocante para que a assertividade e objetividade sejam mantidas.

Este talvez tenha sido o maior desafio. Um aprendizado importante foi o desdobramento e, portanto, seu comprometimento dos indicadores aos diversos níveis de gestão, vinculados a contratos de gestão que permitiu maior engajamento e compreensão da estratégia estabelecida.

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

Não se obteve um indicador único de medição do sucesso da implantação. Todavia um avanço significativo foi o agrupamento dos indicadores de um determinado tema do Mapa ponderados por respectivos pesos. Desta forma foi possível “pintar” todos os temas do Mapa em três cores (verde, amarelo e vermelho) permitindo identificar o nível de alcance da estratégia. Esta composição está atrelada aos contratos de gestão de todos os níveis da gestão.

O monitoramento da execução das metas é feito ao longo de todo ano, em resultados consolidados mensalmente e divulgados em ferramenta BI de acompanhamento por toda a organização e nas reuniões de prestação de contas.

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

No segundo semestre de 2018 ocorreu uma revisão para o período 2019-2024 sem alterações nos objetivos estratégicos, somente nas metas e projetos que compõem o Mapa Estratégico da FIESC.

No segundo semestre de 2019 o Departamento Nacional do SESI revisou a estratégia nacional e o SENAI/SC, refletindo sobre esta atualização, verificou que o mapa estadual já atendia as adequações propostas pela nova estratégia nacional.

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. Todos os serviços são reavaliados quanto as suas principais estratégias táticas e seu alinhamento à estratégia estadual. Posteriormente este alinhamento é discutido com as lideranças regionais e consolidada em reunião de diretoria. Neste movimento, avalia-se o cenário previsto para os próximos anos e se definem as diretrizes estratégias e recursos para o próximo ano. As Diretorias Técnicas e Executivas participam diretamente nos processos de planejamento estratégico e as gerências e lideranças regionais contribuem de forma mais significativa no desdobramento tático e operacional.

3.3.6- Alinhamento das unidades ao planejamento estratégico

Estabelecida a estratégia e os indicadores de monitoramento, os Diretores Técnicos se reúnem com os Gerentes das Unidades Operacionais e seus principais líderes discutindo as estratégias e verificando as formas de implantação operacional. Os indicadores, quando aplicáveis são desdobrados para as unidades operacionais agrupadas regionalmente de forma que sua consecução traduz a própria implantação da estratégia estadual e nacional. Cada indicador possui seus limites de alcance e variação para desempenho nas cores vermelho para atingimento abaixo de 95% da meta. Amarelo entre 96% e 99% e verde para desempenho acima de 100%. Todos são apresentados em painéis gerenciais por ferramenta de inteligência automatizada. Os grupos de gestão nas unidades de operação e na Sede reúnem-se periodicamente para analisar o desempenho e tomar as ações preventivas e corretivas para tratar os desvios apontados, bem como relatar aos níveis superiores o desempenho como todo. Estes indicadores desdobrados fazem parte de um contrato de gestão e dele também alguns são utilizados para o programa de participação nos resultados das equipes.

Quadro 18 - Detalhamento do Processo e Etapas						
Implementação do planejamento estratégico						
Etapas	Formulação da Estratégia		Execução da Estratégia		Acompanhamento dos Indicadores e sinalização do Mapa Estratégico por painel de Indicadores e m ferramenta de BI Corporativo	
Sub etapas	Análise e definição de cenários	Estabelecimento de Objetivos, Indicadores e Projetos	Realização dos Projetos Estratégicos	Realização das atividades de operação e vinculadas às ações estratégicas desdobradas		
Atividades envolvidas	Elaboração de Matriz PESTEL com insumos econômicos, políticos, institucionais e de negócio	Desdobramento do plano nos negócios e áreas de apoio, e definição de recursos (orçamento) e indicadores desdobrados	Gerenciamento dos Projetos junto aos gerentes e report à diretoria	Avaliação periódica dos Resultados		
Unidade Responsável	Alta Liderança	SIM	SIM	NÃO	NÃO	SIM
	Diretores de Negócios e Gerentes na Sede	SIM	SIM	SIM	SIM	SIM
	Comitê de Planejamento	SIM	SIM	SIM	NÃO	SIM
	Gerentes e líderes de Unidades Regionais	NÃO	SIM	NÃO	SIM	SIM

O processo de planejamento estratégico é bastante participativo e tem envolvimento das áreas de serviços finalísticos e de apoio, diretoria, gerências e comitê 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. Dada a orientação estratégica, cada negócio desdobra seus objetivos táticos e as necessidades de recursos com a participação das unidades de operação. A forma de acompanhamento da estratégica deve ser aprimorada em 2020. O exercício de 2019 focou mais esforços na construção de um modelo que permitisse o melhor desdobramento possível até a operação e seu monitoramento por meios digitais rápidos e confiáveis. A partir disto uma evolução de uma rotina de PDCA sistêmica permitirá maiores avanços na gestão de desempenho e resultados.

3.3.7- Principais dificuldades e mudanças previstas

A cultura de uma gestão por projetos ainda necessita de evolução e é uma necessidade de amadurecimento interno. A criação de uma estrutura de organização que, instrumentaliza e capacita a gestão de projetos implantada em 2019 visa qualificar a gestão de projetos e seu amadurecimento decorre dos aprendizados colhidos na implantação

Por ser uma entidade de múltiplos serviços e perfis profissionais diferenciados, a rotina de gestão, execução, análise e ações de melhoria sistêmica ainda encontram barreiras culturais.

A integração de gestão da entidade junto com o SENAI foi um grande desafio no ano de 2019. Adequação de padrões, sistemas e processos, permitiram ganhos de eficiência e potencializaram recursos para atender com mais qualidade. Esta tarefa de grande complexidade exigiu disciplina e despojamento permitindo que as entidades abrissem mão de determinadas práticas em favor de uma melhor prática conjunta. Os resultados medidos neste primeiro ciclo confirmaram ser positiva esta iniciativa.

Melhorias:

Fator crítico de evolução são as formas de análise de desempenho e a necessidade de torná-las cada vez mais ágeis e resolutivas, acelerando o processo de aprendizado institucional e de obtenção dos resultados. Evolução esta já planejada para o exercício de 2020 com a implantação de ferramentas para este aprimoramento da gestão com um gerenciamento pelas diretrizes e gerenciamento da rotina.

Desta forma a estratégia estabelecida ampliará os resultados de qualidade pretendidos nos serviços.

4- Governança

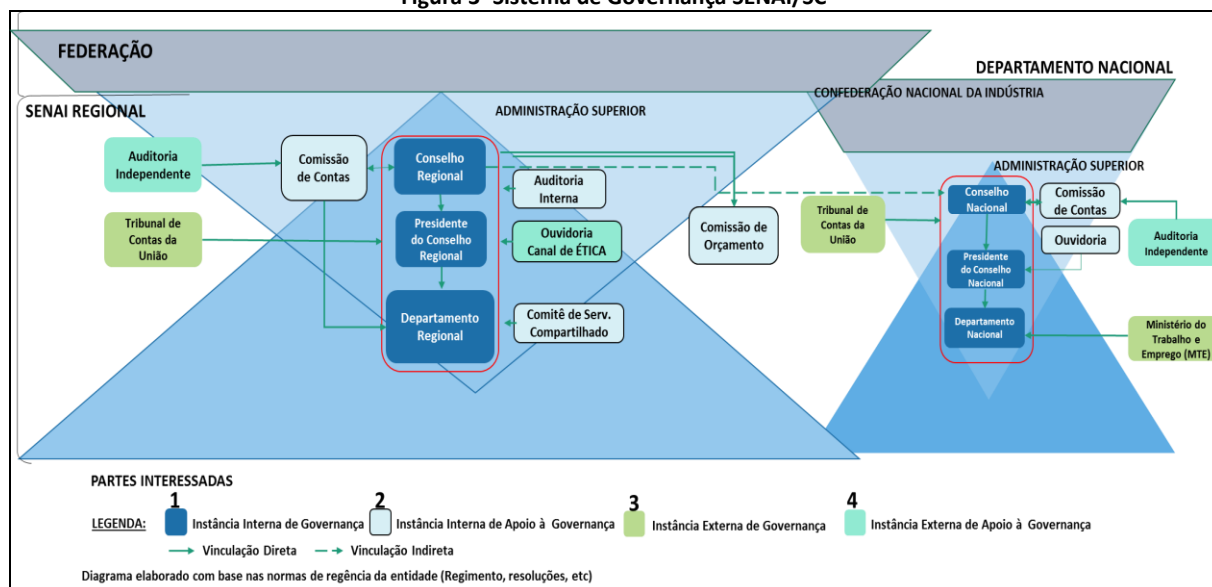
4.1- Descrição das estruturas de governança

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 a seguir apresenta mecanismos de governança usados:

Quadro 19- 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: AUDIT

Figura 3- Sistema de Governança SENAI/SC



Fonte: AUDIT

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

Quadro 20 - 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: GEDEO

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

Quadro 21 - Cargos que integram a governança do SENAI/SC	
Cargo	Atribuições
Presidente da CNI	Coordena o Conselho Nacional do SESI.
Diretor Nacional do SENAI	Organizar e fiscalizar todos os serviços a cargo do Departamento Nacional e fazer cumprir todas as responsabilidades funcionais, todas as resoluções emanadas e encaminhadas pelo seu Presidente.
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 SESI/SC e é o Diretor Regional do SESI/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	Fazer cumprir, sob sua responsabilidade funcional, todas as resoluções emanadas do Conselho Regional e encaminhadas pelo seu presidente; Organizar, superintender e fiscalizar, direta ou indiretamente, todos os serviços dos Departamento Regional, expedindo ordens, instruções de Serviço e portarias e praticando todos os atos necessários ao pleno exercício de suas funções; apresentar ao conselho Regional as propostas orçamentárias e as prestações de contas anuais do Departamento Regional, encaminhando-as, posteriormente, ao órgão competente; apresentar, anualmente, ao Conselho Regional, o relatório das atividades do Departamento Regional; Organizar e submeter, ao Conselho Regional, o quadro de pessoal do Departamento Regional, dentro dos limites orçamentários; promover e demitir os serventuários do Departamento Regional, mediante aprovação do presidente do Conselho Regional; Conceder férias, licenças e aplicar penas disciplinares aos serventuários dos Departamento Regional, assim como resolver sobre a movimentação do pessoal, dentro dos quadros funcionais, inclusive no que respeita ao provimento dos cargos e funções de confiança; fixar as ajudas de custo e diárias de seus servidores mediante aprovação do Presidente do Conselho Regional, abrir contas e movimentar os fundos do Departamento Regional, assinando os cheques com o Presidente do Conselho Regional ou pessoa por este designada, respeitadas as normas previstas no art. 54.
Diretor de Educação	Planejar, dirigir e delegar a realização das atividades da área de Educação do SESI/ SC, acompanhando o desenvolvimento, orientando e/ou dirimindo as dúvidas na sua execução, assegurando que sejam realizados dentro das normas técnicas e de qualidade definidas pela organização; Estudar, discutir e propor diretrizes e normas técnicas para assegurar a eficiência na operação e a qualidade das entregas de todos os produtos; Supervisionar o cumprimento das diretrizes estabelecidas, mediante análise de indicadores confiáveis; Responsabilizar-se pelo cumprimento do orçamento das áreas sob sua responsabilidade, recomendando mudanças de rumo nos desvios diagnosticados; assessorar a Diretoria SESI nas definições estratégicas e propor metas para as regionais; Substituir a Diretoria SESI no desempenho de atividades diretas, administrativas, operacionais, de relacionamento e de representatividade, quando por ele requerido e no alcance que lhe for determinado; Substituir Diretor Regional do SESI - perante terceiros e/ou nas questões de alçadas normativas - nos

	seus impedimentos de qualquer natureza; Atuar com autoridade funcional em todas as áreas e demais entidades do sistema; Exercer a autoridade de coordenação sobre todas as áreas de Educação da Diretoria SESI no desempenho de suas atribuições; Garantir a manutenção de um portfólio atualizado e aderente as necessidades da Indústria, mediante busca de atualização e desenvolvimento de novos modelos de negócios de Educação para o SESI; Coordenar projetos vinculados a responsabilidade social, garantindo cumprimento dos objetivos previstos; Apoiar a Diretoria de Operações com informações que subsidiem o acompanhamento do cumprimento, pelas unidades de suporte e finalísticas, das diretrizes estabelecidas, mediante determinação de indicadores apropriados e confiáveis; Responsabilizar-se pelos recursos humanos da sua área, atentando para o suprimento das necessidades técnicas, materiais e humanas, promovendo a permanente qualificação da equipe, no que tange as necessidades de formação, treinamento, reciclagem e atualização, visando manter os níveis de motivação, eficiência e comprometimento, requeridos pela organização, bem como a identificação dos profissionais de alta performance e estruturação do plano de sucessão e talentos, garantindo o alcance das metas da FIESC;
Diretor de Operações	Responsável pela interlocução com Gerentes Executivos Regionais e de Operação, na condução da operação dos negócios; Conduzir as estratégias de relacionamento com a indústria, por meio de planos mercadológicos para a atuação do Sistema FIESC; Promover a reputação e o relacionamento com os públicos de interesse do Sistema FIESC, conduzindo as ações de relações públicas, de assessoria de imprensa e de comunicação; Desenvolver estratégias de marketing alinhadas as demandas atuais e futuras da indústria, objetivando o posicionamento dos produtos e dos serviços do Sistema FIESC; Representar as entidades do Sistema FIESC nos assuntos relativos a comunicação e ao marketing, participando dos fóruns de interesse da indústria; Definir as políticas, processos e procedimentos necessários para o atingimento das metas estabelecidas; Garantir o gerenciamento dos planos estratégicos junto aos níveis táticos e operacionais; garantir o cumprimento das metas de curto, médio e longo prazos, mediante gestão do planejamento econômico-financeiro e planos de investimentos; Buscar a sustentabilidade da instituição, mediante desenvolvimento de uma estrutura organizacional que maximize a rentabilidade dos produtos; Apoiar os Diretores de negócios na definição e execução dos produtos e serviços junto as regionais; otimizar os investimentos das entidades, garantindo a disponibilidade, segurança, mobilidade e qualidade da infraestrutura física para a operação dos serviços; gerenciar os recursos disponíveis, buscando compartilhamento de infraestrutura SENAI com base nos regimentos internos, gerando eficiência e otimização de resultados; Substituir o Diretor Regional do SENAI no desempenho de suas atividades diretivas, administrativas, operacionais, de relacionamento e de representatividade, quando por ele requerido e no alcance que por ele for determinado; Responsabilizar-se pelos recursos humanos da sua área, atentando para o suprimento das necessidades técnicas, materiais e humanas, promovendo a permanente qualificação da equipe, no que tange as necessidades de formação, treinamento, reciclagem e atualização, visando manter os níveis de motivação, eficiência e comprometimento, requeridos pela organização, bem como a identificação dos profissionais de alta performance e estruturação do plano de sucessão e talentos, garantindo o alcance das metas da FIESC;
Diretor de Inovação e Competitividade Industrial	Responsável por cumprir e fazer cumprir os objetivos principais e metas essenciais de inovação do SENAI, contribuindo para o desenvolvimento das empresas e indústrias catarinenses, promovendo e fortalecendo a integração entre os agentes estaduais e nacionais de inovação.
Diretor do Institutos de Inovação	Responsável por cumprir e fazer cumprir os objetivos principais e metas essenciais de inovação do SENAI, contribuindo para o desenvolvimento das empresas e indústrias catarinenses, promovendo e fortalecendo a integração entre os agentes estaduais e nacionais de inovação.
Gerente de Gestão Organizacional	Assessorar a Superintendência, Diretor Regional e suas Diretorias, bem como executar ações para gestão, operação e desempenho organizacional, em conformidade com diretrizes nacionais e do Sistema FIESC.
Gerente de Saúde e Segurança na Indústria	Responsável pelo planejamento, pela gestão e pelo controle dos processos operacionais da Regional, coordenando os serviços pertinentes à saúde e ao bem-estar, para o atendimento das necessidades do trabalhador da indústria catarinense.
Gerente de Educação Básica	Responsável pelo planejamento e execução da gestão da área de Educação Profissional, visando garantir a estratégia de desenvolvimento constante de pessoas com as competências alinhadas as necessidades atuais e futuras da indústria, a fim de promover a competitividade da indústria catarinense de forma inovadora e sustentável.
Gerência de Educação Corporativa e Responsabilidade Social	Responsável pelo planejamento e execução da gestão da área Educação Corporativa, visando garantir a estratégia de desenvolvimento constante de pessoas com as competências alinhadas as necessidades atuais e futuras da indústria, a fim de promover a competitividade da indústria catarinense de forma inovadora e sustentável.
Gerência de Ensino Superior e Educação Corporativa	Responsável pelo planejamento e execução da gestão da Educação Superior educação Corporativa, visando garantir a estratégia de desenvolvimento constante de pessoas com as competências alinhadas as necessidades atuais e futuras da indústria, a fim de promover a competitividade da indústria catarinense de forma inovadora e sustentável.
Gerência de Novos Negócios e Parcerias Estratégicas	Desenvolver e liderar a jornada de transformação digital dos negócios do SENAI a partir de uma arquitetura empresarial flexível, bimodal num contexto de ecossistema digital e de inovação.
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.
Gerencia Comercial de Marketing	Responsável pela promoção e elaboração das estratégias comerciais e de marketing, contribuindo com o objetivo de aumentar o volume de vendas dos serviços das entidades que compõem o Sistema FIESC.
Coordenadoria de Estratégias Comerciais e de Marketing	Responsável pelo acompanhamento das estratégias comerciais e de marketing, com o intuito de contribuir com o alcance dos objetivos de negócios da FIESC e suas Entidades.

Coordenadoria de Eficiência Operacional	Responsável por efetivar ações que visem a melhoria da eficiência operacional por meio da otimização dos recursos das entidades, garantindo a disponibilidade, segurança, mobilidade e qualidade da infraestrutura física para a operação dos serviços, buscando sustentabilidade com compartilhamento de infraestrutura.
Coordenadoria de Engenharia	Responsável pelo apoio e gestão dos serviços de engenharia da FIESC, mediante proposição de técnicas construtivas que atendam as necessidades da organização, disponibilização de infraestrutura física de qualidade e repasse de informações técnicas confiáveis para a tomada de decisão.
Coordenadoria de Responsabilidade Social	Responsável pelo planejamento e execução da gestão da Responsabilidade Social, visando garantir o desenvolvimento de projetos próprios ou em parcerias com outras instituições, alinhadas ao planejamento estratégico da FIESC.
Coordenadoria Pedagógica e de Qualidade Educacional	Responsável pelo planejamento geral, controle, comunicação e execução dos processos voltados para a formação contínua e apoio pedagógico ao negócio educação SENAI, visando o desenvolvimento de cultura de empreendedorismo e inovação na educação profissional, a fim de promover a qualidade dos programas educacionais do Sistema FIESC.
Gerência de Eficiência Operacional	Responsável por efetivar ações que visem a melhoria da eficiência operacional por meio da otimização dos recursos das entidades, garantindo a disponibilidade, segurança, mobilidade e qualidade da infraestrutura física para a operação dos serviços, buscando sustentabilidade com compartilhamento de infraestrutura.
Gerência de Engenharia	Responsável pelo apoio e gestão dos serviços de engenharia da FIESC, mediante proposição de técnicas construtivas que atendam as necessidades da organização, disponibilização de infraestrutura física de qualidade e repasse de informações técnicas confiáveis para a tomada de decisão.

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

Quadro 22- Fóruns que integram a governança do SENAI/SC	
Fórum	Descrição
Conselho Nacional do SENAI	Órgão normativo superior do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), estabelece as diretrizes das administrações nacional e regionais na aprendizagem industrial, constrói o orçamento, homologa as contas dos departamentos nacional e regionais, autoriza convênios e acordos com órgãos internacionais de assistência técnica e estabelece as políticas de formação profissional. O Conselho Nacional do SENAI é composto pelo Presidente da Confederação Nacional da Indústria (CNI), que é seu presidente nato, e integrado pelos presidentes dos Conselhos Regionais, que são os presidentes das federações industriais, representando as categorias econômicas das indústrias; um representante da categoria econômica das comunicações; o diretor do Departamento Nacional do SENAI; um representante do Ministério da Educação; um representante do Ministério do Trabalho e Emprego, designado pelo titular da pasta, 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, que é o presidente nato do Conselho; quatro delegados das atividades industriais; um delegado das categorias econômicas das comunicações e da pesca; o diretor do Departamento Regional; um representante do Ministério do Trabalho e Emprego; um representante do Ministério da Educação, designado pelo seu titular; 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, dentre outros assuntos regimentais.
Conselho de Gestão do SENAI/SC	Unidade organizacional permanente, com atuação por convocação do Diretor Regional do SENAI/SC, atuando de forma colegiada e sem caráter deliberativo. O Conselho é composto pelo Diretor Regional, Diretores de negócios da DR, Gerentes de Área de negócios da DR, Coordenadores de áreas de negócio da DR, Gerente de Desenvolvimento Organizacional DR (Organizador), Gerentes Executivos das Regionais, Gerentes de Operações das Regionais, 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 os indicadores do contrato de gestão das regionais e debater os aspectos críticos do negócio.
Conselho Superior da Faculdade de Tecnologia	Órgão máximo de natureza normativa, consultiva e deliberativa das Faculdades de Tecnologia.

Comitê de Planejamento Estratégico	Coordenar e orientar o planejamento estratégico em todas as etapas do orçamento, monitorar o desempenho da gestão e projetar resultados, gerando informações para dar suporte na tomada de decisão da Diretoria Executiva. O Comitê de Planejamento Estratégico é constituído pelos Gerentes da GEDEO SESI/SENAI, AGOs FIESC, IEL e ISI, Gerentes da GEPES, GECON, GEADM, GETIC, GEJUR e COMAR e pelo Diretor da DIROP SESI/SENAI, ou representantes por estes indicados.
Comitê de Ética	Promover a legitimação, o respeito, o cumprimento e o aprimoramento do Código de Ética da FIESC, constituindo-se no principal dispositivo do Sistema de Gestão da Ética da FIESC.

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 & Compliance (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 Diretor-Regional do SENAI/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 2019 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 2019 foram realizados 16 trabalhos de auditoria. Todos os trabalhos de auditoria de gestão seguiram o Programa de Auditoria, não destacando qualquer trabalho mais relevante que mereça destaque dentre os realizados.

Para cada um dos trabalhos de auditoria interna são emitidos relatórios específicos, dos quais apresentam 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 2019, foram emitidas 272 recomendações.

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 Presidente do sistema FIESC, para o Gestor da unidade auditada, para o Diretor de Áreas Corporativas (DICORP), para o Superintendente do SESI/SC, para os Diretores de Educação, Operações, Saúde e Segurança, Inovação e Competitividade Industrial 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.

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 possibilita 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 368 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.

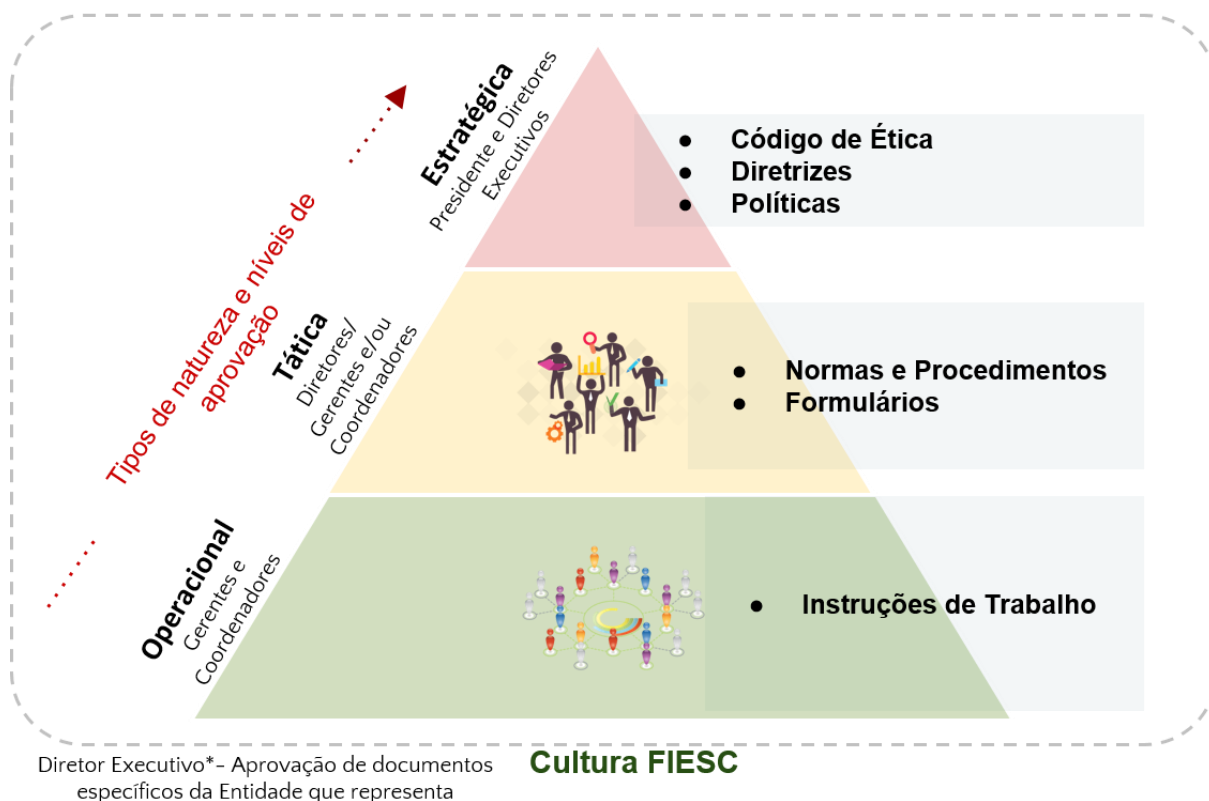
Além da Unidade de Auditoria Interna, a governança de controles internos do Sistema FIESC também conta com um órgão responsável pela instituição e manutenção de uma estrutura e procedimentos de controles para garantir o atendimento dos objetivos estratégicos. Esta função é exercida GEDEO.

A GEDEO 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, estratégicas 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 4- 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 2019, o SENAI/SC gerou 73 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.

Em 2019, a Gestão de Riscos passou por uma remodelação, baseada na norma ISO 31.000, que foi implementada em todo o Departamento Regional, em projetos, processos e negócios. Visando dar maior qualidade na implantação da gestão de riscos o SESI conta com um profissional certificado na norma Internacional ISO 31.000.

Paralelo ao processo de Gestão de Riscos a entidade está efetivando a implantação dos Pilares de Compliance.

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.

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 23 - Avaliação do Sistema de Controles Internos da UPC									
ELEMENTOS DO SISTEMA DE CONTROLES INTERNOS A SEREM AVALIADOS					VALORES				
Ambiente de Controle					1	2	3	4	5
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					1	2	3	4	5
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		1	2	3	4	5				
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		1	2	3	4	5				
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		1	2	3	4	5				
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 válida: Significa que o conteúdo da afirmativa é integralmente **observado** no contexto da UJ.

Fonte: AUDIT

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) Coordenador de Compliance e Gestão de Risco, 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.** Em 2019 foi implementado ferramenta de BI com todas as pendências das ações nas quais os gestores e demais colaboradores podem fazer o acompanhamento;
- f.** Todos os Relatórios de Auditoria são encaminhados diretamente, via e-mail, para o Presidente do Sistema FIESC, 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;
- g.** Em 2019, 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 272 recomendações. As recomendações consignadas pela Auditoria foram acatadas e implementadas ou estão em implementação.

Auditorias Realizadas no SENAI/SC em 2019:

Quadro 24 - Auditorias Realizadas no SENAI/SC em 2019					
Ordem	Unidade	Tipo	Nº Relatório	Datas	
				Início	Término
1	SENAI - Florianópolis (CTAI)	Unidade Operacional	010/2019	04/02/2019	15/02/2019
2	SENAI - Lages	Unidade Operacional	017/2019	11/03/2019	22/03/2019
3	SENAI - Criciúma	Unidade Operacional	019/2019	25/03/2019	05/04/2019
4	SENAI - Blumenau	Unidade Operacional	021/2019	08/04/2019	19/04/2019
5	SENAI - CEEL	Unidade Operacional	022/2019	23/04/2019	03/05/2019

6	SENAI - Joinville	Unidade Operacional	024/2019	06/05/2019	17/05/2019
7	SENAI - São Bento do Sul	Unidade Operacional	027/2019	27/05/2019	07/06/2019
8	SENAI - Jaraguá do Sul	Unidade Operacional	029/2019	10/06/2019	21/06/2019
9	SENAI - Brusque	Unidade Operacional	031/2019	24/06/2019	22/07/2019
10	SENAI - Caçador	Unidade Operacional	033/2019	08/07/2019	19/07/2019
11	SENAI - São José	Unidade Operacional	035/2019	22/07/2019	02/08/2019
12	SENAI - Rio do Sul	Unidade Operacional	037/2019	05/08/2019	23/08/2019
13	SENAI - Concórdia	Unidade Operacional	038/2019	19/08/2019	30/08/2019
14	SENAI - DR	DR	041/2019	02/09/2019	20/09/2019
15	SENAI - Xanxerê	Unidade Operacional	045/2019	07/10/2019	18/10/2019
16	SENAI - Chapecó	Unidade Operacional	049/2019	21/10/2019	20/12/2019

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 Compliance que contempla como um de seus componentes os canais de comunicação com seus públicos internos e externos 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.

A Ouvidoria recebe comunicações de colaboradores, clientes e fornecedores:

Telefone: (48) 3231-4156

E-mail: ouvidoria@fiesc.com.br

<http://transparencia.sesisc.org.br/ouvidoria>

Presencial: Horário de atendimento: 08:00 às 17:30

Endereço: Rod. Admar Gonzaga, 2765 - Florianópolis/SC - 88034-001

Ouvidor: Daniel Horácio de Araújo

Ouvidor Adjunto: Fábio Amboni

Em 2019 foram registradas 54(cinquenta e quatro) manifestações direcionadas especificamente ao SENAI/SC.

Código de Ética

O Código de Ética foi aprovado em 2016 através da Resolução 019/2016 do SESI/SC e é aplicado para todas as Entidades do Sistema FIESC.

Em 2019 foi realizado uma capacitação para todas as lideranças no programa de desenvolvimento de lideranças visando a disseminação da conduta ética e integridade para todos os colaboradores das Entidades.

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 principal função assegurar, disseminar, promover e zelar pelo cumprimento dos princípios éticos e dos compromissos de conduta institucionais e profissionais do Sistema FIESC, estabelecidos no seu Código de Ética.

O Comitê de Ética é composto por 8 membros, indicados pelo Presidente da FIESC e distribuídos da seguinte forma: um representante da Diretoria Corporativa da FIESC, um representante da Superintendência do SESI/SC, um representante da Diretoria Jurídica e Institucional da FIESC, um representante da Controladoria Contábil da FIESC; uma representante da Área Jurídica da FIESC; um representante da Área de Gestão de Pessoas; uma representante do SESI ou SENAI/SC e um representante da Auditoria e Compliance.

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), para atender as demandas do SENAI/SC, 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/SENAI/SC. 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.

Como Acessar o Canal de Ética

E-mail: nossocanal@linhaetica.com.br

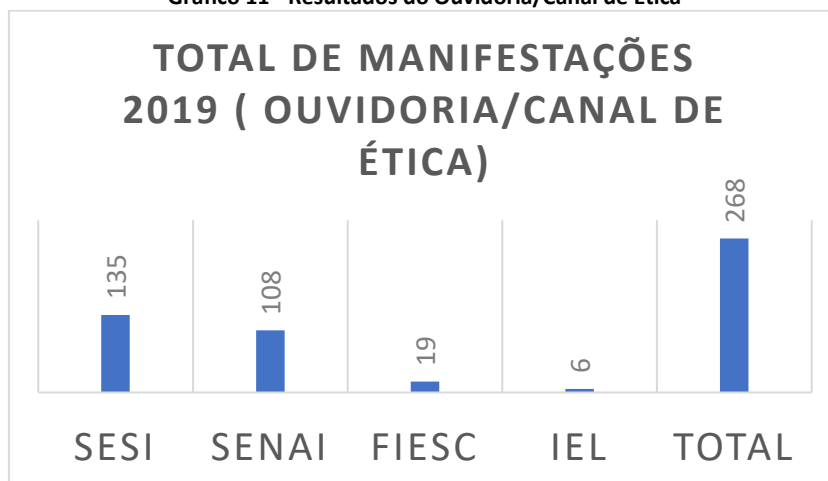
Site: www.linhaetica.com.br/etica/nossocanal

Telefone: 0800-208-0043

Ouvidoria/Canal de Ética – Resultados

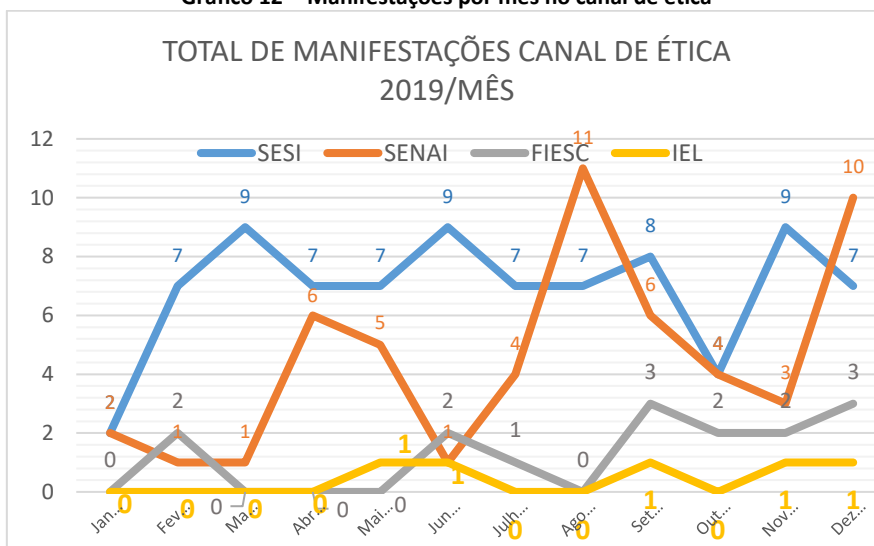
Durante o exercício de 2019, a Ouvidoria/Canal de Ética do Sistema FIESC recebeu 268 manifestações, sendo 108 (cento e oito) manifestações do SENAI/SC (54 Canal de Ética e 54 Ouvidoria), conforme apresentado a seguir:

Gráfico 11– Resultados do Ouvidoria/Canal de Ética



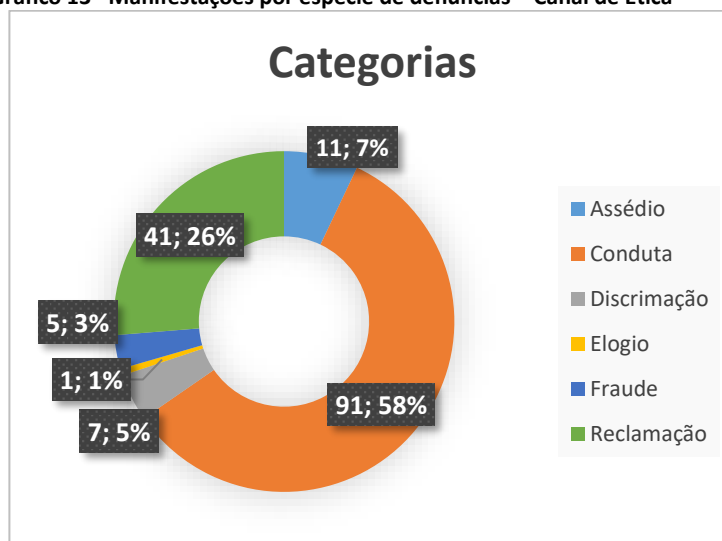
Fonte: FIESC/KPMG

Gráfico 12 – Manifestações por mês no canal de ética



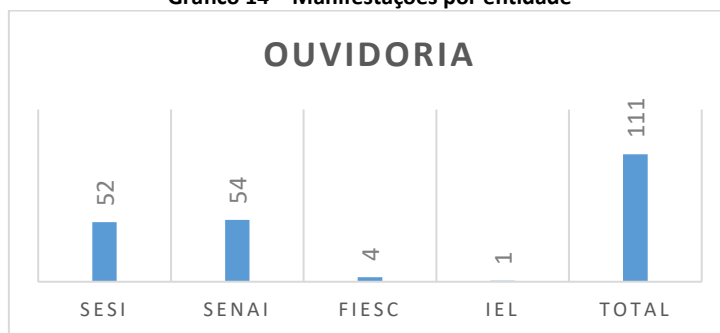
Fonte: FIESC/KPMG

Gráfico 13– Manifestações por espécie de denúncias – Canal de Ética



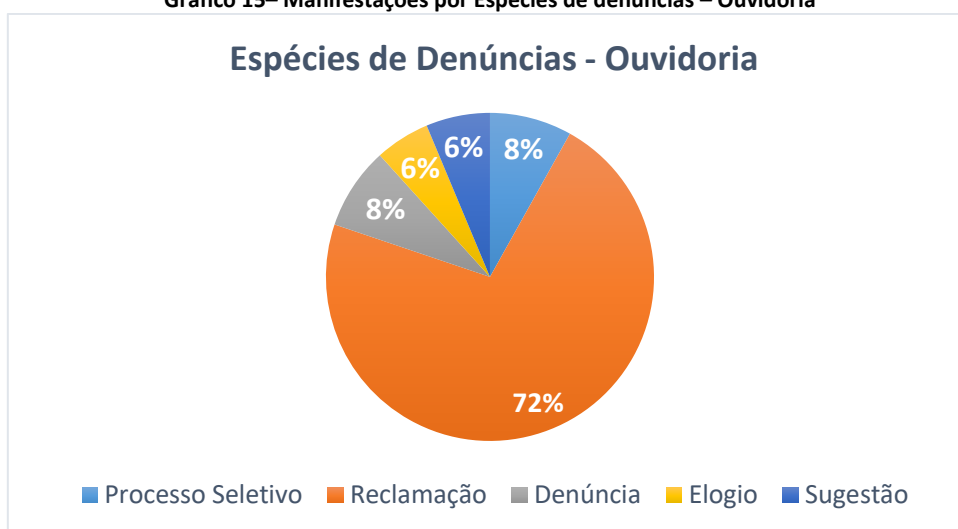
Fonte: KPMG

Gráfico 14 – Manifestações por entidade



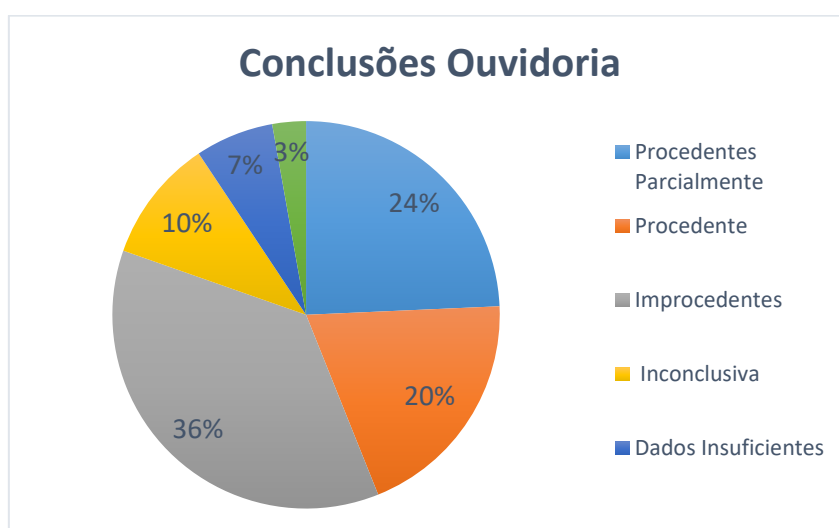
Fonte: FIESC

Gráfico 15– Manifestações por Espécies de denúncias – Ouvidoria



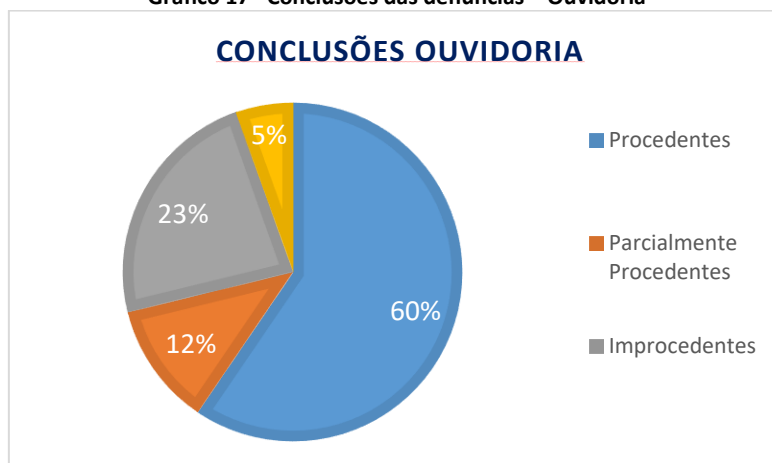
Fonte FIESC

Gráfico 16 – Conclusão das denúncias – Canal de Ética



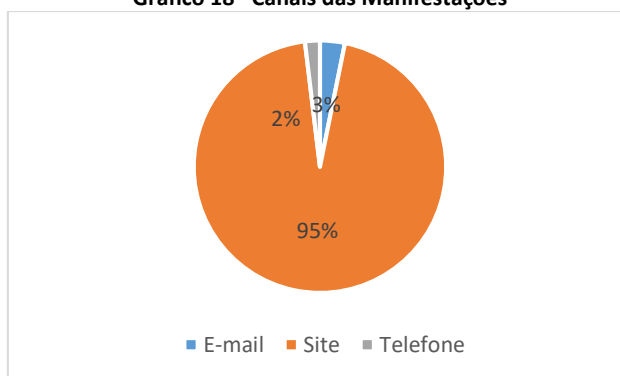
Fonte: FIESC/KPMG

Gráfico 17– Conclusões das denúncias – Ouvidoria



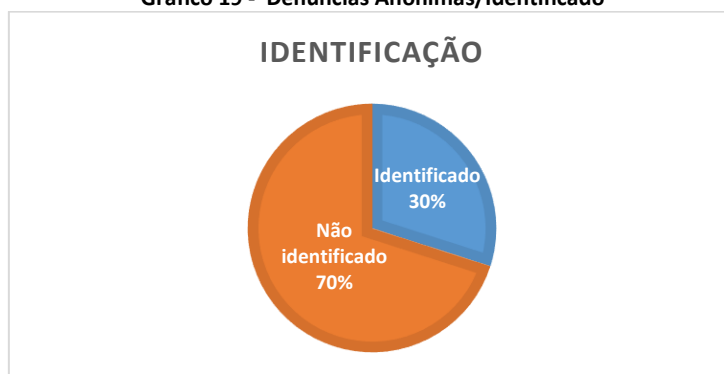
Fonte: FIESC/KPMG

Gráfico 18– Canais das Manifestações



Fonte: FIESC/KPMG

Gráfico 19 - Denúncias Anônimas/Identificado



Fonte: FIESC/KPMG

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” e mensagens privadas, são atendidos pela área Digital da Gerência Comercial e de Marketing – COMAR;
- Além disto, o monitoramento web captura menções das entidades feitas pelos cidadãos nas redes sociais, blogs e sites de notícias é feito pela área Digital da Gerência Comercial e de Marketing – COMAR e as menções negativas são analisadas e tratadas 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

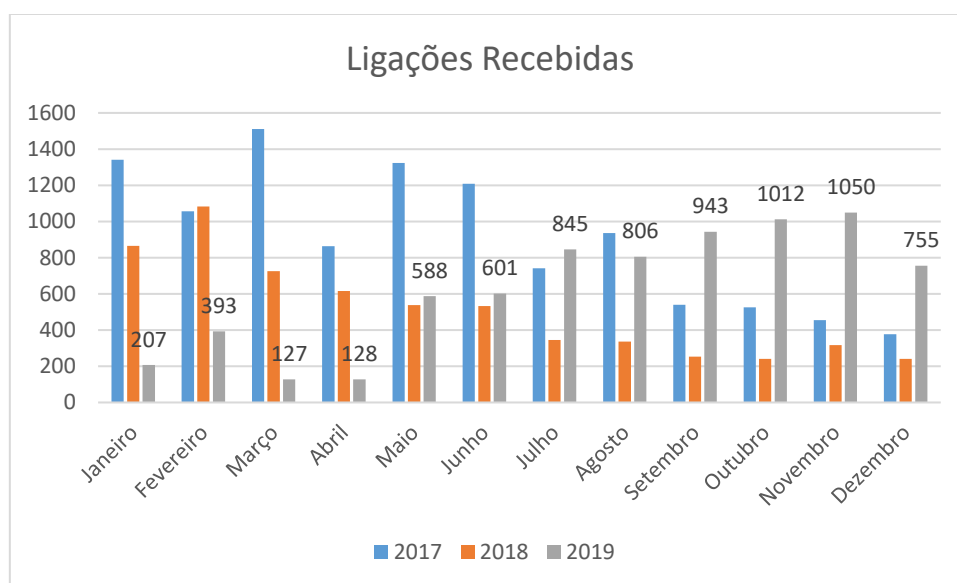
- O atendente da Central de Relacionamento recebe via CRM uma Atividade de Atendimento com a manifestação do cliente e converte em Ocorrência para os pontos focais das unidades regionais tratarem. No momento que é criada a Ocorrência, o cliente recebe um e-mail automático notificando que sua solicitação 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 a evolução das chamadas recebidas relacionadas aos produtos do SENAI/SC.

Gráfico 20 – Quantitativo de ligações

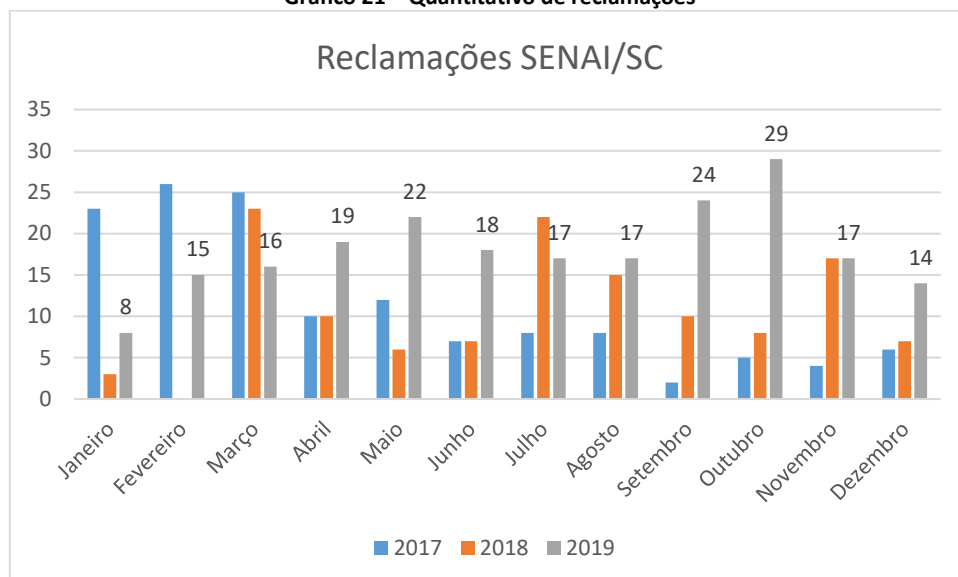


Fonte: COMAR

5.1.2.5 Registro de reclamações recebidas pela Central de Relacionamento FIESC

O gráfico a seguir apresenta o registro de reclamações recebidas pela Central de Relacionamento FIESC nos anos de 2017, 2018 e 2019 para o SENAI/SC.

Gráfico 21 – Quantitativo de reclamações

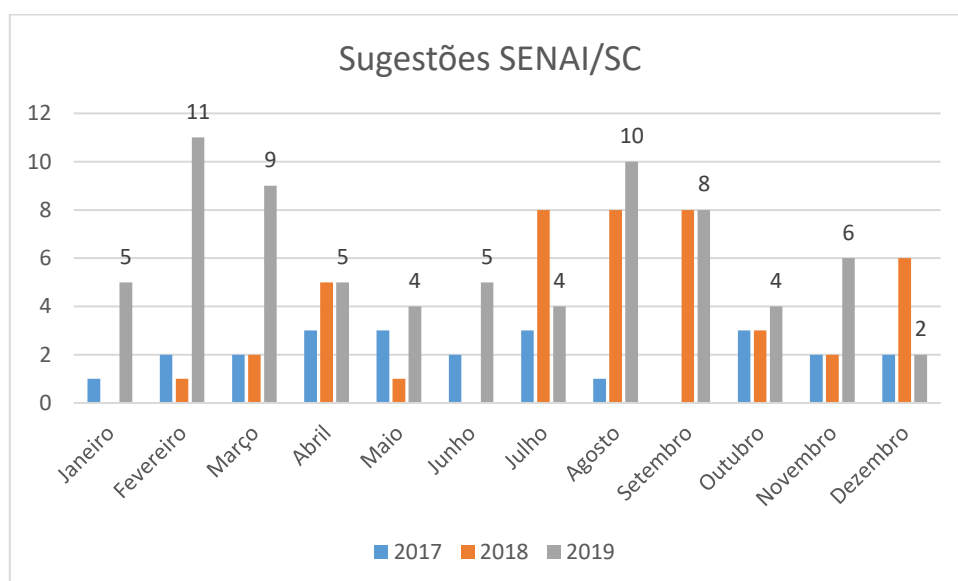


Fonte: COMAR

5.1.2.6 Registro de sugestões recebidas pela Central de Relacionamento FIESC

O gráfico a seguir apresenta o registro de sugestões recebidas pela Central de Relacionamento FIESC nos anos de 2017, 2018 e 2019 para o SENAI/SC.

Gráfico 22 – Quantitativo de sugestões



Fonte: COMAR

5.2- Mecanismos de transparência sobre a atuação da unidade

Quadro 25 - 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 2020	http://transparencia.sc.senai.br/lei-de-diretrizes-orcamentarias	Trimestral
Orçamento Aprovado Inicial 2020	http://transparencia.sc.senai.br/lei-de-diretrizes-orcamentarias	Anual
Orçamento Aprovado 2019	http://transparencia.sc.senai.br/lei-de-diretrizes-orcamentarias	Anual
Orçamento Aprovado 2018	http://transparencia.sc.senai.br/lei-de-diretrizes-orcamentarias	Anual
Execução Orçamentária 2017	http://transparencia.sc.senai.br/lei-de-diretrizes-orcamentarias	Anual
Execução Orçamentária 2016	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 2019	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 - Concluinte: A Pesquisa de Perfil de Saída avalia a satisfação dos alunos no momento que estão concluindo o curso, nas modalidades: Qualificação, Aprendizagem, Cursos Técnicos e Cursos Superiores. A condução é realizada pelo SENAI SC.
- Etapa 2 - Egresso: A Pesquisa de Egressos avaliar a sua situação profissional no mercado de trabalho e novamente é avaliada a satisfação com o SENAI, sendo aplicada após um ano de conclusão do curso dos alunos, nas mesmas modalidades da Etapa 1. A condução é realizada pelo SENAI DN, , garantindo dessa forma o padrão e o plano amostral para todos os Estados.
- Etapa 3 – Avaliação da Empresa: A Pesquisa com Supervisores de Egressos avalia os impactos/satisfação com os programas de educação do SENAI, do ponto de vista das empresas contratantes de egressos do SENAI. A condução é realizada pelo SENAI DN.

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.

6- Desempenho financeiro e informações contábeis

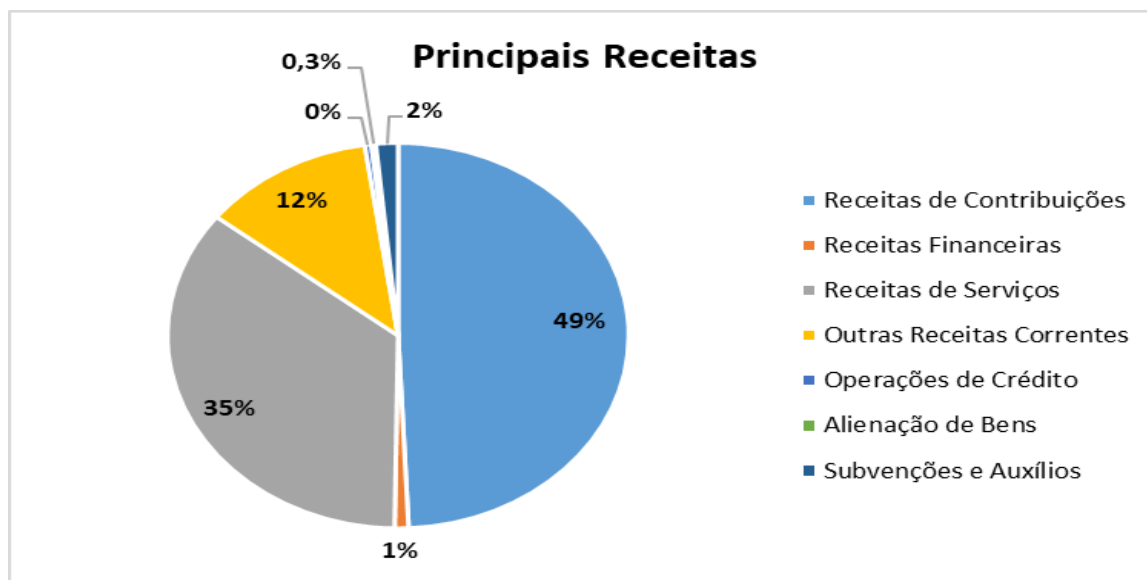
6.1 Desempenho financeiro do exercício

Principais Receitas

Principais Receitas (em milhares de reais)	2018	2019	2020
Receitas de Contribuições	156.739.001,96	162.210.227,83	169.334.943,67
Receitas Financeiras	4.183.458,35	3.221.102,20	2.821.824,41
Receitas de Serviços	131.890.708,99	116.308.018,72	124.970.194,42
Outras Receitas Correntes	17.115.871,23	39.851.696,04	35.156.967,17
Total Receitas Correntes	309.929.040,53	321.591.044,79	332.283.929,67
Operações de Crédito	13.902,10	1.522.689,43	-
Alienação de Bens	-	1.032.941,20	-
Subvenções e Auxílios	4.675.351,59	5.083.934,06	5.711.956,95
Total Receitas de Capital	4.689.253,69	7.639.564,69	5.711.956,95
Total Receitas	314.618.294,22	329.230.609,48	337.995.886,62

Fonte : Zeus

Gráfico 23 – Principais Receitas



Receitas Correntes

Receitas de Contribuições: o valor realizado para esta receita é de R\$ 162.210.227, sendo R\$ 85.973.460 ou 53,0%, provenientes da arrecadação indireta via INSS e R\$ 76.236.767 ou 47,0% provenientes da arrecadação direta efetuada pelo SENAI (Termos de Cooperação Técnica e Financeira), que correspondem a 49% da receita total.

Receitas Financeiras: apresentam as receitas dos recursos provenientes de locação de imóveis e rendimentos das aplicações financeiras, no valor de R\$ 3.221.102, correspondente a 1% da receita total.

Receitas de Serviços: o valor realizado é R\$ 116.308.018, correspondente a 35% da receita total. Neste grupo são alocadas as receitas de prestação de serviços da Educação (75%) e Tecnologia e Inovação (22%).

Outras Receitas Correntes: referem-se à Indenizações, Restituições, Convênios e Apoios Financeiros, no valor de R\$ 39.851.696, correspondente a 12% da receita total.

Receitas de Capital

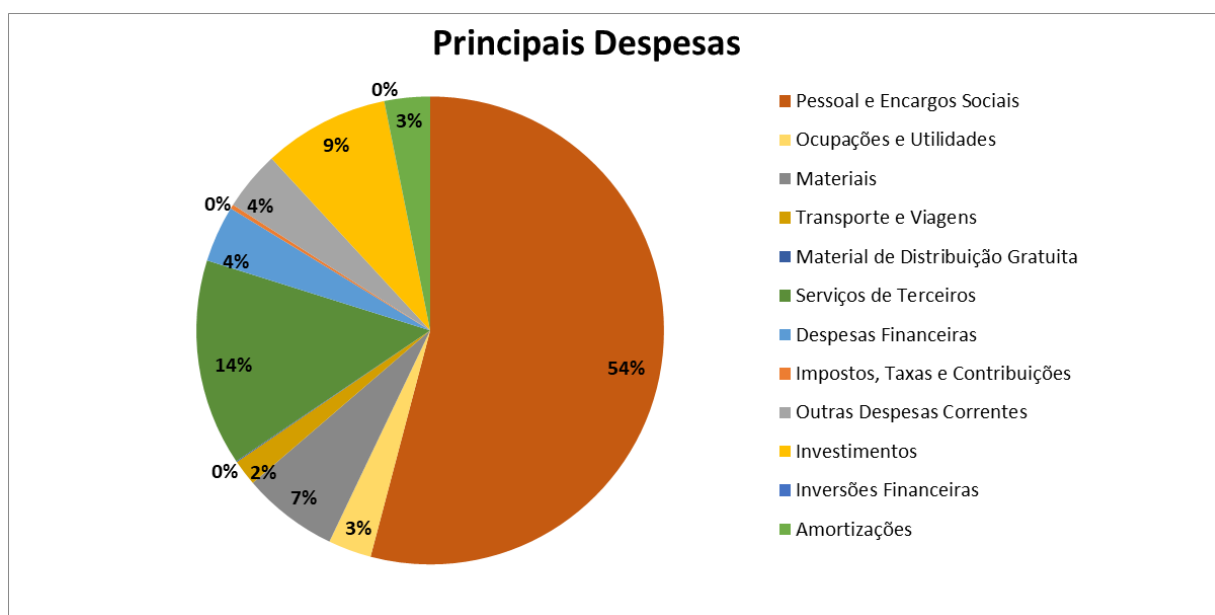
Operações de Crédito: referente financiamento adquirido junto ao BNDES, no valor de R\$ 1.522.689.

Subvenções e Auxílios: referente à participação do Departamento Nacional no empreendimento das Unidades Móveis (BNDES) e apropriação das receitas de convênio, totalizando R\$ 5.083.934 correspondendo a 2% da receita total.

Principais Despesas (em milhares de reais)	2018	2019	2020
Pessoal e Encargos Sociais	183.895.863,42	174.199.251,29	181.840.466,44
Ocupações e Utilidades	10.579.631,58	9.617.325,92	11.720.642,09
Materiais	18.414.511,61	21.298.200,03	23.369.107,58
Transporte e Viagens	6.820.039,99	5.748.808,69	7.416.600,32
Material de Distribuição Gratuita	289.780,04	224.825,83	364.160,06
Serviços de Terceiros	52.672.444,92	45.960.905,89	49.718.679,79
Despesas Financeiras	12.817.289,04	12.545.566,07	13.220.594,16
Impostos, Taxas e Contribuições	983.531,03	931.419,28	938.940,00
Outras Despesas Correntes	12.818.438,07	13.250.428,87	13.102.043,53
Total Despesas Correntes	299.291.529,70	283.776.731,87	301.691.233,97
Investimentos	8.344.265,77	28.021.641,43	26.193.081,93
Inversões Financeiras	10.553,78	10.242,35	14.807,25
Amortizações	11.044.402,48	10.146.066,11	10.096.764,47
Total Despesas de Capital	19.399.222,03	38.177.949,89	36.304.653,65
Total Despesas	318.690.751,73	321.954.681,76	337.995.887,62

Fonte : Zeus

Gráfico 24 – Principais Despesas



Despesas Correntes

Pessoal e Encargos Sociais: contém todos os gastos com pessoal e encargos sociais, tendo realizado R\$ 174.199,251, correspondendo a 54% das despesas. O Negócio representa 88% do total desta despesa, sendo Educação 67%, Tecnologia e Inovação 19% e 14% Suporte ao Negócio.

Materiais: consolidam as despesas com materiais para realização das atividades, bem como materiais para manutenção, no valor de R\$ 21.298.200, correspondente a 7% 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\$ 45.960.905, o que corresponde à 14% das despesas. O Negócio é responsável por 84% das despesas de Serviços de Terceiros, sendo 51% Suporte ao Negócio, 36% Educação e 13% 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\$ 13.250.428 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\$ 28.021.641, correspondendo a 9% das despesas.

Amortizações: despesas com amortização de empréstimos. Seu valor é de R\$ 10.146.066, correspondendo a 3% das despesas.

6.2- Principais contratos firmados

Quadro 26- 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
CT150/19 – 2019	Serviços de agência de viagens	P&P Turismo EIRELI -EPP	06.955.770/0001-74	Pregão Presencial	07/06/2019	A	O	Agência de Viagens	R\$ 4.382.477,62
CT005/19 - 2019	Cabo umbilical para duto marítimo	PRYSMIAN CABOS E SISTEMAS DO BRASIL S.A.	61.150.751/0035-28	Concorrência	05/02/2019	A	O	Máquinas e Equipamentos	R\$ 3.675.151,00
CT182/19 – 2019	Câmera com qualificação espacial	HYPERION TECHNOLOGIES BV	58607013	Inexigibilidade	25/07/2019	A	O	Máquinas e Equipamentos	R\$ 2.104.632,15
CT159/19 -2019	Linha automatizada de montagem de produtos	FLOWTRACK INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE EQUIPAMENTOS PARA AUTOMAÇÃO INDUSTRIAL LTDA	07.647.484/0001-04	Pregão Presencial	01/07/2019	A	O	Software	R\$ 1.730.000,00
CT193/19 - 2019	Sistema informatizado e controle de abastecimento de combustíveis	Ticket Soluções TDFGT S/A	03.506.307/0001-57	Pregão Eletrônico	02/08/2019	A	O	Administração de Cartão Combustível	R\$ 1.458.660,00
CT145/19 - 2019	Serviços de Limpeza e Conservação	ADSERVI ADMINISTRADORA DE SERVIÇOS	02.531.343/0001-08	Pregão Presencial	01/07/2019	A	O	Serviços de Limpeza	R\$ 1.087.268,83
CT308/19 -2019	Serviços de Firewall	TELTEC SOLUTIONS LTDA	04.892.991/0001-15	Pregão Presencial	10/10/2019	A	O	Software	R\$ 892.500,00
CT260/19 – 2019	Serviços de desenvolvimento de um protótipo do sistema de sensoriamento de equipamentos	SENAI DR RS	03.775.069/0021-29	Dispensa de Licitação	15/08/2019	A	O	Móveis e Equipamentos	R\$ 820.003,03
CT239/19 -2019	Subsistema elétrico de potência (EPS) do segmento espacial para nanosatélite do tipo CubeSat.	SPACE INVENTOR APS	37053252	Dispensa de Licitação	05/08/2019	A	O	Máquinas e Equipamentos	R\$ 816.762,01
CT010/19 - 2019	Software laboratorial (LIMS: Laboratory Information Management System)	GSAA SERVIÇOS EM TECNOLOGIA LTDA	24961307/0001-17	Pregão Presencial	15/02/2019	A	O	Software	R\$ 800.000,00
Total									R\$ 17.767.454,64

Fonte: GEADM/Benner Corporativo

Quadro 27 - 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	Administração de cartão de 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	Fornecimento de Vale Alimentação	R\$ 8.628.855,50
CT150/19	Serviços de agência de viagens	P&P TURISMO EIRELI	06.955.770/0001-74	Pregão Presencial	12/12/2017	A	O	Serviços de agência de viagens	R\$ 1.964.162,70
CT397/18	Serviços de agência de viagens	BREMENTUR AGÊNCIA DE TURISMO LTDA	77.636.074/0001-43	Dispensa de Licitação	04/12/2018	E	O	Serviços de agência de viagens	R\$ 1.839.773,94
CT159/19	Linha automatizada de montagem de produtos eletrônicos	FLOWTRACK INDÚSTRIA E COMÉRCIO DE EQUIPAMENTOS	07.647.484/0001-04	Pregão Presencial	01/07/2019	A	O	Máquinas e Equipamentos	R\$ 1.730.000,00
CT049/16	Licenças da Microsof	BRASOFTWARE INFORMÁTICA LTDA.	57.142.978/0001-05	Pregão Presencial	07/03/2016	P	O	Software	R\$ 1.527.875,42
CT238/18	Serviços de Telecomunicações	ALGAR SOLUÇÕES EM TIC S/A	22.166.193/0001-98	Inexigibilidade	07/08/2018	P	O	Serviços de Telecomunicações	R\$ 1.525.669,95
CT427/17	Serviços de limpeza e conservação	GT SERVI - SERVIÇOS ESPECIALIZADOS EIRELI	16.920.937/0001-15	Pregão Presencial	02/01/2018	P	O	Serviços de Limpeza	R\$ 1.511.233,20
CT418/18	Serviços de limpeza e conservação	ADSERVI - ADMINISTRADORA DE SERVIÇOS LTDA	02.531.343/0001-08	Pregão Presencial	16/01/2019	P	O	Serviços de Limpeza	R\$ 1.300.102,85
CT417/18	Serviços de limpeza e conservação	ADSERVI - ADMINISTRADORA DE SERVIÇOS LTDA	02.531.343/0001-08	Pregão Presencial	16/01/2019	P	O	Serviços de Limpeza	R\$ 1.246.132,99
CT308/19	Segurança Cibernética (Firewall)	TELTEC SOLUTIONS LTDA	04.892.991/0001-15	Pregão Presencial	10/10/2019	A	O	Software	R\$ 832.500,00
Total									R\$ 22.106.306,55

Fonte: GEADM/Benner Corporativo

6.3- Transferências, convênios e congêneres

6.3.1- Transferências para federações e confederações

Quadro 28 - Transferências para federações e confederações								
Transferência	Instrumento	Conveniente	CNPJ/ CPF	Valor da Contrapartida	Data da assinatura	Sit	Nat	Valor total
Contribuição Regimental	Decreto 494	FIESC- Federação das Indústrias do Estado de SC	83.873.877/0001-14	0,00	10/01/1962	A	O	R\$ 2.785.641,96
Total								R\$ 2.785.641,96

Fonte: GECON

6.3.2- Outros convênios e congêneres

Quadro 29- Outros convênios e congêneres								
Convênio/ Ano	Objeto	Conveniente	CNPJ /CPF	Valor da Contrapartida	Data da assinatura	Sit.	Nat.	Valor total
21/2019	Desenvolvimento e ministrarção 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	24/05/2019	A	O	18.000,00
22/2019	Realização do Projeto Academia Sapientia, tendo como objetivo oportunizar o aprimoramento da formação de estudantes da graduação, à nível de extensão	Fundação Centros de Referência em Tecnologias Inovadoras	78.626.363/0001-24	0,00	16/04/2019	E	O	60.000,00
80/2018	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	07/12/2018	A	O	180.000,00
Acórdão 338/2013	Transferência de recurso	IEL - Instituto Euvaldo Lodi SC	83.843.912/0001-52	0,00	27/02/2013	A	O	2.425.065,61
Total								2.683.065,61

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 TSP 7 (Norma Brasileira de Contabilidade), estabelece o tratamento contábil para o ativo imobilizado, para que os usuários das demonstrações contábeis possam identificar as informações sobre os investimentos realizados pela entidade em seus ativos imobilizados, assim como as variações sofridas por estes.

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 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, conforme estudo elaborado pela entidade.

Em atendimento a “Lei 6.404/76”, alterada pela “Lei 11.638/04”, a “NBC TG 01”, ao “ITG 2002” e a “NBC TG 1000” no que se refere a “Redução ao Valor Recuperável de Ativos”, entende-se que a entidade deve efetuar periodicamente, análise sobre a recuperação dos valores registrados no “Imobilizado” e no “Intangível” a fim de que sejam:

I – registradas as perdas de valor do capital aplicado quando houver decisão de interromper os empreendimentos ou atividades a que se destinavam ou quando comprovado que não poderão produzir resultados suficientes para recuperação desse valor; ou

II – revisados e ajustados os critérios utilizados para determinação da vida útil econômica estimada e para cálculo da depreciação, exaustão e amortização.

Considerando a “ITG 2002” como regramento base para o SESI constata-se no seu parágrafo 20, a seguinte orientação:

20. Aplica-se aos ativos não monetários a Seção 27 da NBC TG 1000, que trata da redução ao valor recuperável de ativos e a NBC TG 01, quando aplicável.

A seção 27 da “NBC TG 1000”, transcrita na sequência, orienta que:

Outros ativos, exceto estoques.

Princípios gerais

27.5. Se, e apenas se, o valor recuperável do ativo for menor que seu valor contábil, a entidade deve reduzir o valor contábil do ativo para seu valor recuperável. Essa redução é uma perda por desvalorização. Os itens 27.11 a 27.20 fornecem orientações sobre a mensuração do valor recuperável.

Indicadores de desvalorização

27.7 A entidade deve avaliar em cada data de divulgação se existe qualquer indicação de que um ativo possa estar desvalorizado. Se tal indicação existir, a entidade deve estimar o valor recuperável do ativo. Se não existir indicação de desvalorização, não é necessário estimar o valor recuperável.

27.9 Ao avaliar se existe qualquer indicação de que um ativo possa ter sofrido desvalorização, a entidade deve considerar, no mínimo, as seguintes indicações:

Fontes externas de informação

- (a) Durante o período, o valor de mercado do ativo diminuiu sensivelmente mais do que seria esperado como resultado da passagem do tempo ou do uso normal.
- (b) Mudanças significativas com efeito adverso sobre a entidade ocorreram durante o período, ou ocorrerão em futuro próximo, no ambiente tecnológico, de mercado, econômico ou legal, no qual a entidade opera ou no mercado para o qual o ativo é utilizado.
- (c) As taxas de juros de mercado ou as outras taxas de retorno de mercado sobre investimentos aumentaram durante o período, e esses aumentos provavelmente afetam materialmente a taxa de desconto utilizada no cálculo do valor em uso de ativo e diminuem o valor justo menos as despesas para vender o ativo.
- (d) O valor contábil dos ativos líquidos da entidade é maior do que o valor justo estimado da entidade como um todo (tal estimativa pode ter sido feita, por exemplo, em relação ao potencial de venda de parte ou de toda a entidade).

Fontes internas de informação

- (e) Evidência disponível de obsolescência ou de dano físico de ativo.
- (f) Mudanças significativas com efeito adverso sobre a entidade ocorreram durante o período, ou espera-se que ocorram no futuro próximo, na medida ou na maneira em que um ativo é utilizado ou espera-se que seja utilizado. Essas mudanças incluem: o ativo tornar-se inativo, planos para descontinuar ou reestruturar a operação na qual o ativo pertence, planos para alienar o ativo antes da data previamente esperada e revisão da vida útil do ativo como definida ao invés de indefinida.

(g) Evidência disponível, proveniente de relatório interno, que indique que o desempenho econômico de ativo é, ou será pior, que o esperado. Nesse contexto, o desempenho econômico inclui os resultados operacionais e os fluxos de caixa.

27.10 Se existir indicação de que um ativo pode ter sofrido desvalorização, isso pode indicar que a entidade deveria revisar a vida útil remanescente, o método de depreciação (amortização) ou o valor residual do ativo e ajustá-lo de acordo com a seção desta Norma que seja aplicável ao ativo (por exemplo, a Seção 17 – Ativo Imobilizado e a Seção 18 – Ativo Intangível Exceto Ágio por Expectativa de Rentabilidade Futura (Goodwill)), mesmo que nenhuma perda por desvalorização seja reconhecida para o ativo.

Com o objetivo de atender as normas citadas foi realizada análise dos ativos da Entidade a fim de identificar indicadores de desvalorização como segue:

As contas do “**Ativo Imobilizado**” que foram objeto da análise estão demonstradas na tabela a seguir.

Espécies de Bens	Valor Contábil	Depreciação	Valor Líquido	Depreciação
	Bruto	Acumulada	Contábil	Realizada
Terrenos	25.285.135	-	25.285.135	-
Prédios	137.591.462	40.914.526	96.676.936	29,74%
Instalações	32.694.382	19.211.016	13.483.366	58,76%
Mobiliário Em Geral	22.200.416	14.873.959	7.326.457	67,00%
Veículos	16.470.990	16.256.804	214.186	98,70%
Máquinas e Equipamentos	169.658.851	104.592.384	65.066.468	61,65%
Equipamentos de Informática	62.711.020	43.206.414	19.504.607	68,90%
Equipamentos de Comunicação	719.731	403.696	316.036	56,09%
Total do Imobilizado	467.331.988	239.458.798	227.873.190	51,24%

- Dos ativos analisados, identificamos que (veículos, equipamentos de comunicação) são compostos por diversos itens de valores residuais baixos, desta forma a análise foi focada nas contas de terrenos, prédios, instalações, mobiliário em geral, máquinas e equipamentos e equipamentos de informática, cujos saldos são mais relevantes.
- Os saldos residuais de “**Terrenos**”, “**Prédios**” e “**Instalações**”, devido às constantes obras de reformas, ampliações e adaptações em geral ocorridas nos últimos anos, foram considerados atualizados, não havendo ainda indícios de outros fatores que pudessem diminuir sensivelmente o valor destes ativos.
- Os saldos residuais de “**Máquinas e Equipamentos**”, “**Mobiliário em Geral**” e de “**Equipamentos de Informática**”, não são superiores ao valor de mercado, apresentando percentual médio de depreciação de 65,85% do valor destas contas.
- Não foram identificadas situações de obsolescência ou dano físico nos ativos, nem tampouco redução do valor de mercado mais do que o esperado pelo uso, principalmente porque a Entidade adota políticas de realizar inventários de 100% dos bens e de proceder com a baixa dos itens em desuso e/ou danificados.

- A entidade possui regras estabelecidas para todas as etapas da gestão patrimonial (aquisições, transferências, baixas e inventários).
- Os ativos registrados encontram-se em pleno funcionamento atendendo as funções a que se destinam dentro das operações normais da Entidade.
- O valor contábil dos ativos líquidos, não é maior do que o valor justo estimado da Entidade como um todo, haja vista que a mesma gera receitas anuais em montantes iguais ou superiores ao valor de seus ativos (em 2019 gerou R\$ 329,23 milhões).
- O resultado da Entidade demonstra que os investimentos nos ativos analisados estão sendo recuperados, pois verifica-se a ocorrência de superávit no presente exercício (vide as Demonstrações Contábeis).

No sistema de “**Controle Patrimonial**” da Entidade encontra-se a listagem dos principais itens que compõem os ativos objeto da análise, com todas as informações necessárias para a análise.

Para fins da análise utilizou-se:

Relatórios de inventários realizados;
 Relatório analítico do Sistema de Controle Patrimonial;
 Relação dos valores investidos nos últimos anos;
 Políticas de investimentos;
 Balanço Patrimonial;
 Consultas na Internet.

Pelas análises efetuadas não se apurou indícios de que um ativo possa ter sofrido desvalorização, de forma que a sua vida útil remanescente, o método de depreciação, amortização ou valor residual para o ativo necessitem ser revisados e ajustados.

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.

Conforme dispositivo da NBCASP, os ativos (Terrenos rurais e urbanos) não estão sujeitos ao regime de depreciação. O quadro abaixo 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 30 - Taxas Anuais de Depreciação

BENS	TAXA ANUAL	VIDA ÚTIL
Computadores	20%	5 anos
Edificações	2%	50 anos
Benfeitorias	10% (em média)	10 anos
Máquinas e equipamentos	10%	10 anos
Móveis e utensílios	10%	10 anos
Veículos	20%	5 anos

Fonte: GECON

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 2019, este Regional aplicou **73,75%** dos recursos dessa receita líquida de contribuição compulsória, em vagas para a gratuidade regimental, resultando na realização de **20.198** matrículas, que totalizaram **10.991.059** horas-aluno.

Nos quadros abaixo, serão apresentados os resultados alcançados por este regional, no exercício de 2019, em relação ao cumprimento da meta de gratuidade regimental.

Cabe destacar que, para apuração da gratuidade, considera-se o gasto médio hora- aluno, 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 31 - Demonstrativo do Cumprimento da Aplicação de Recursos no Programa de Gratuidade	
RECEITAS	Realizado 2019
Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC)	162.210.227,83
Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC)¹	150.044.460,74
Compromisso de Aplicação de Recursos em Gratuidade²	100.019.637,53
DESPESAS	
<i>Total em Educação</i>	227.474.240,60
<i>em Gratuidade</i>	110.650.380,90
HORA-ALUNO³	
Hora-aluno realizado (Fase Escolar)	20.704.632
Hora-aluno realizado em Gratuidade (Fase Escolar)	10.991.059
Resultado do Cumprimento da Aplicação de Recursos em Gratuidade⁴	10.630.743,37
Percentual da Receita Líquida de Contribuição Destinado à Gratuidade	73,75%

Fonte: SENAI-DR-SC, (Zeus / Solução Integradora)

Notas:

- 1. Receita Líquida de Contribuição Compulsória:** Corresponde a 92,5% da Receita Bruta de Contribuição Compulsória Geral, em conformidade com o Art. 68, §1º do Regimento do SENAI, atualizado pelo Decreto Lei nº 6.635, de 5 de novembro de 2008.
- 2. Compromisso de Aplicação de Recursos em Gratuidade:** Corresponde à 66,66% da Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC).
- 3. Hora-aluno:** Entende-se por hora-aluno a soma das horas realizadas para os alunos regularmente matriculados em cursos de educação profissional e tecnológica, sem descontar as faltas.
- 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 32- Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental		
Programa/Modalidade	Matrícula Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EAD
Formação Inicial e Continuada	18.131	520
Aprendizagem Industrial	17.335	146
Qualificação Profissional	332	374
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	464	-
Qualificação Profissional Presencial - Itinerário V Ensino Médio		
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	1.547	-
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio		
Técnico de Nível Médio	1.547	-
Técnico de Nível Médio - Itinerário V Ensino Médio		
Total	19.678	520

Fonte: Solução Integradora - Fechamento /2019.

Quadro 33- Hora- Aluno Realizado em Gratuidade Regimental (Fase Escolar)		
Programa/Modalidade	Hora-Aluno em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EAD
Formação Inicial e Continuada	10.156.797	88.546
Aprendizagem Industrial	10.104.511	53.289
Qualificação Profissional	30.977	35.257
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	21.309	-
Qualificação Profissional Presencial - Itinerário V Ensino Médio		
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	745.716	-
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio		
Técnico de Nível Médio	745.716	-
Técnico de Nível Médio - Itinerário V Ensino Médio		
Total	10.902.513	88.546

Fonte: Solução Integradora - Fechamento /2019.

Quadro 34 - Gasto Médio do hora-aluno Realizado (Fase Escolar)		
Programa/Modalidade	Gasto Médio do Hora-Aluno	
	Presencial	EAD
Formação Inicial e Continuada	10,48	7,61
Aprendizagem Industrial	9,96	9,09
Qualificação Profissional	15,24	7,35
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	13,86	8,19
Qualificação Profissional Presencial - Itinerário V Ensino Médio		
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	11,38	8,24
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio		
Técnico de Nível Médio	11,40	8,24
Técnico de Nível Médio - Itinerário V Ensino Médio	9,89	
Total	10,77	7,92

Fonte: SENAI-DR(SC), Simulador da Gratuidade - Fechamento /2019.

Quadro 35 – Despesa Total Realizada em Gratuidade Regimental		
Programa/Modalidade	Despesa Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EAD
Formação Inicial e Continuada	101.407.298,77	743.343,71
Aprendizagem Industrial	100.640.080,93	484.362,14
Qualificação Profissional	471.972,56	258.981,57
Aperfeiçoamento / Especialização Profissional	295.245,28	-
Qualificação Profissional Presencial - Itinerário V Ensino Médio		
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	8.499.738,41	-
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio		
Técnico de Nível Médio	8.499.738,41	-
Técnico de Nível Médio - Itinerário V Ensino Médio		
Total	109.907.037,19	743.343,71

Fonte: Quadros 33 e 34 apresentadas anteriormente.

Nota:

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

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

Quadro 36 - Demonstrações contábeis exigidas pela NBC T 16.6 e notas explicativas	
Demonstração contábil/Notas explicativas	Endereço para acesso
Balanco Patrimonial	http://transparencia.sc.senai.br/demonstracoes-contabeis
Balanco Financeiro	http://transparencia.sc.senai.br/demonstracoes-contabeis
Balanco 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 37 - Demonstrações contábeis	
Demonstração contábil/Notas explicativas	Endereço para acesso
Balanco Patrimonial	http://transparencia.sc.senai.br/demonstracoes-contabeis
Balanco Financeiro	http://transparencia.sc.senai.br/demonstracoes-contabeis
Balanco 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 2019, finalizou com 2.918 colaboradores efetivos. Esse número considera os colaboradores ocupantes de cargo de carreira e comissionados, todos contratados sob o regime de contratação celetista.

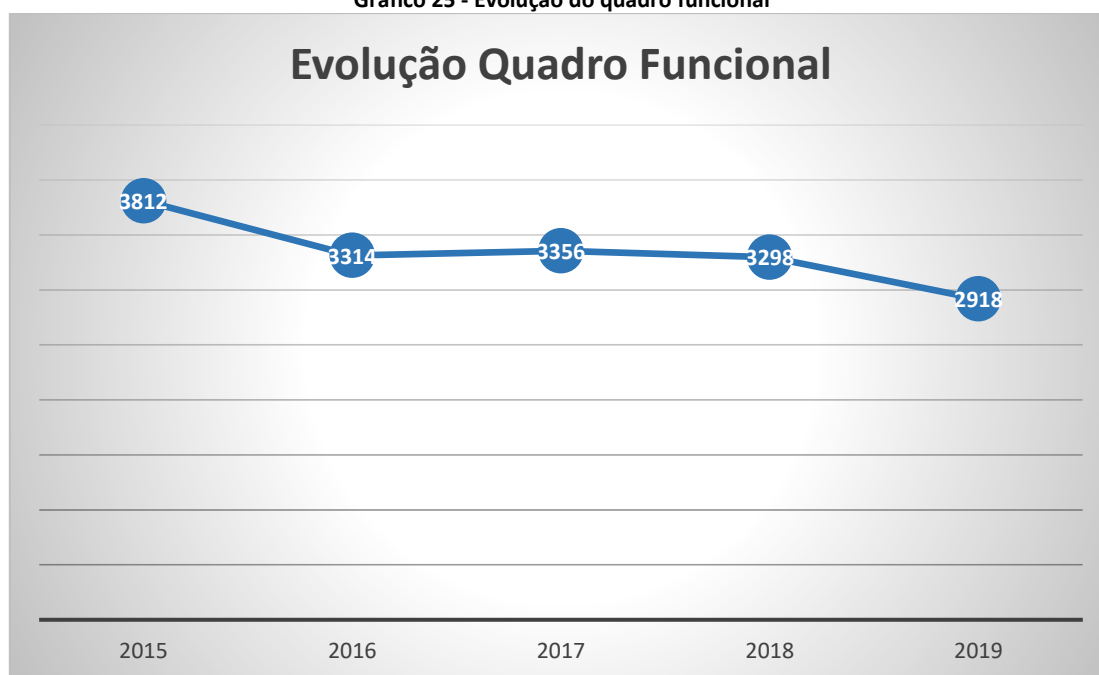
Em comparação ao ano exercício anterior, em 2018 ocorreu uma redução da força de trabalho de 11,52%. A migração da modalidade de ensino médio do SENAI/SC para o SESI/SC foi um dos principais motivadores desse comportamento.

Quadro 38 - Força de Trabalho da UPC	
Ano	Quantidade Servidores em Cargos Efetivos
2018	3298
2019	2918

Fonte: GEADM - Benner RH

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

Gráfico 25 - Evolução do quadro funcional



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 2019 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 2018 e 2019, percebe-se uma diminuição do número tanto de ingressos, quanto de egressos no comparativo.

Essa diminuição da movimentação da força de trabalho contribuiu para que o número total da UPC em 2019 fosse menor em comparação do exercício anterior.

Quadro 39 - Movimentação Força de Trabalho da UPC						
Tipologias dos Cargos	2018			2019		
	Efetiva	Ingressos	Egressos	Efetiva	Ingressos	Egressos
1. Servidores em Cargos Efetivos	3298	689	773	2918	565	690
2. Servidores com Contratos Temporários	0	0	0	0	0	0
3. Total de servidores	3298	689	773	2918	565	690

Fonte: GEADM - Benner RH

De todo o quadro funcional de colaboradores, o SENAI/SC possui 101 colaboradores que ocupam cargos em comissão, representando 3,46 % 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 40 - Força de Trabalho da UPC		
Tipologias dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas	2018	2019
1. Cargos em Comissão	126	101
2. Funções Gratificadas	0	0
3. Total de Servidores em Cargo e em Função	126	101

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 10,93% 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 41- Distribuição de Lotação Efetiva				
Tipologias dos cargos	2018		2019	
	Área Meio	Área Fim	Área Meio	Área Fim
Servidores de Carreira	337	2961	319	2599
2. Servidores com Contratos Temporários	0	0	0	0
3. Total de Servidores	337	2961	319	2599

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 42 - Distribuição da Qualificação da Força de Trabalho		
Nível Escolaridade	Exercício	
	2018	2019
Doutorado completo	40	49
Educação Superior completa	1215	1073
Educação Superior incompleta	71	56
Ensino Fundamental Completo	20	10
Ensino Médio completo	197	192
Ensino Médio incompleto	7	9
Especialização	1159	999
Mestrado completo	288	278
Técnico	301	252
Doutorado completo	40	49
Total	3.298	2.918

Fonte: GEADM - Benner RH

No gráfico a seguir percebe-se que as maiores concentrações estão nos níveis de escolaridade superior completo e especialização, representado respectivamente 36,77% e 34,24%.

Gráfico 26 - 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 2019 a entidade ofertou 19.302 horas de capacitação, em um total de 3.063 oportunidades de treinamento, resultando em média 6,5 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 2019 a entidade realizou 1,42% 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 2019 o SENAI/SC apresentou um índice de 83% 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 parte 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 2017 a 2019. Comparando os valores de 2019 com exercício anterior, considerando o valor total, em 2019 teve-se uma redução de 11,25% acompanhando o comportamento de baixa no quadro funcional da UPC..

Houve uma diminuição na tipologia “indenizações” da ordem de 20,75 % em relação ao ano anterior resultado da redução no número de demissões no exercício. Nessa tipologia é computada as indenizações e aviso prévio indenizado.

Na tipologia “benefícios assistenciais e previdenciários” houve uma elevação (2,75%) 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 2019 ao de 2018.

A tipologia “demais despesas variáveis” é a que possui a maior oscilação em comparação aos anos anteriores. Isso se justifica, pois aqui é contemplado o valor referente ao programa de participação nos resultados. No ano de 2019 não houve o pagamento da participação referente ao exercício de 2018 e por esse motivo essa tipologia apresentou uma redução de 52,0%.

Quadro 43 - Despesas do pessoal			
Tipologia	2017	2018	2019
Vencimentos e Vantagens Fixas	R\$ 110.723.710,35	R\$ 115.791.034,11	R\$ 104.502.206,30
Adicionais	R\$ 317.713,80	R\$ 326.987,03	R\$ 210.864,90
Indenizações	R\$ 1.983.946,01	R\$ 3.660.810,48	R\$ 2.901.200,79
Benefícios Assistenciais e Previdenciários	R\$ 17.676.048,57	R\$ 19.834.226,99	R\$ 20.378.711,93
Demais Despesas Variáveis	R\$ 2.615.049,23	R\$ 10.032.352,24	R\$ 4.815.395,05
Total	R\$ 133.316.467,96	R\$ 149.645.410,85	R\$ 132.808.378,97

OBSERVAÇÃO - Não contempla INSS, FGTS e PIS
Fonte: GEAM - Benner RH e Benner ERP

No gráfico a seguir consegue-se avaliar um comparativo entre os exercícios 2017 e 2019 de cada uma das despesas estratificadas.

Gráfico 27 - 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 2019, houve 4.799 afastamentos (apresentado por 1.232 colaboradores), destes apenas 0,73% foram decorrentes a acidentes do trabalho (apresentado por 55 colaboradores).

Dos 14 afastamentos decorrentes de acidentes de trabalho, 91,43% foram inferiores a 15 dias (apresentado por 13 colaboradores) e 8,57% superiores a 15 dias (apresentado por 1 colaborador).

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 e práticas orquestradas de reconhecimento e comunicação.

O SENAI apresenta boa recuperação da crise que atingiu o Sistema S em 2015, e, observando-se o histórico dos anos, uma tendência de estabilização. Considerando o gráfico abaixo, percebe-se sensível declínio no índice de rotatividade geral. Nos demais índices, praticamente todos que o compõem o gráfico tiveram alterações sensíveis, não refletindo grande impacto. Essas ações, somadas à realidade do mercado de trabalho, podem ter influenciado que o índice de rotatividade voluntária do SENAI tivessem algumas alterações nos últimos anos com os seguintes resultados:

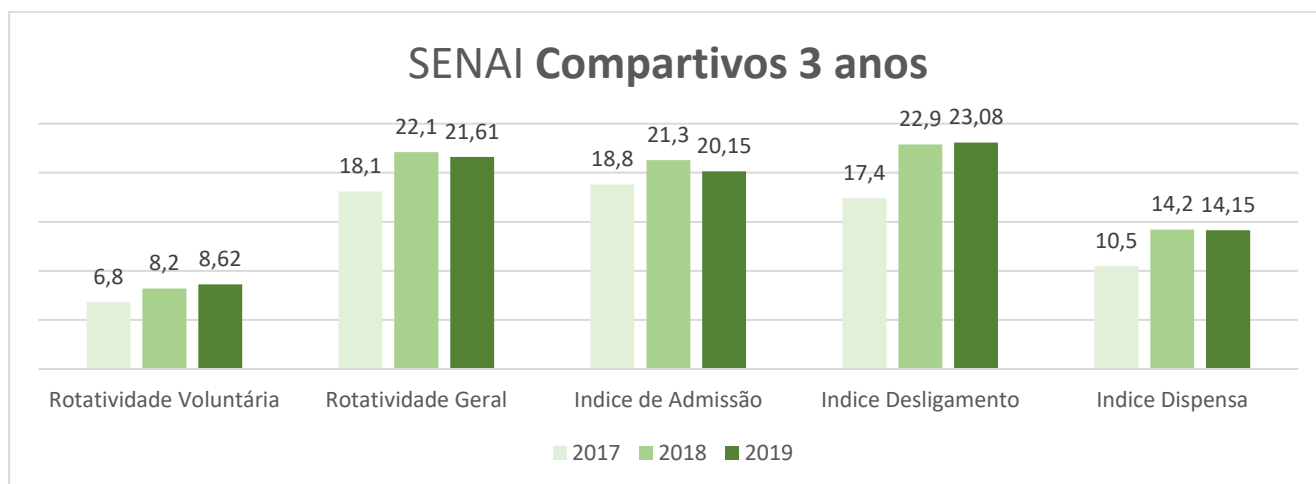


Gráfico 28- Comparativo Rotatividade – 2017 / 2018 / 2019

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:** $\{(Admitidos / N^\circ \text{ de Colaboradores} + N^\circ \text{ de Colaboradores Mês Anterior})\}$

-
- **Índice de Desligamento:** [(nº demissões total por iniciativa do colaborador e por iniciativa da empresa x 100) / número médio de funcionários do período]
 - **Índice de Dispensa:** [(nº de dispensas por iniciativa da empresa x 100) / nº médio de funcionários do período]

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

- **Processos Seletivos realizados em 2019:** 684 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 2019 com 155 PCDs contratados, cumprindo 100% a Lei de Cotas prevista para a entidade.

- **Satisfação dos colaboradores**

Atuando na gestão estratégica da organização, de 2013 a 2018 aplicamos pesquisa de clima 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.

- **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.

Em 2019 o SENAI/SC optou por não investir mais na medição de clima. Estando em meio a um processo de transformação cultural e com o objetivo de criar uma cultura focada, construiu e impulsionou oito comportamentos norteadores. Com este posicionamento, optou em medir a partir do próximo ciclo (2020) a percepção de engajamento dos colaboradores a esta cultura, trazendo relevância e alinhamento das práticas de gestão e com a estratégia de negócio.

i) 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 a seguir demonstra-se o número de estagiários no início e fim do exercício do ano de 2019, comparando com o exercício do ano anterior. Ao final do exercício de 2019 o quadro apresentou uma redução.

Quadro 44 - Número de estagiários		
Exercício	Início	Fim
2018	132	116
2019	116	109

Fonte: GEADM - Benner RH

Quadro 45 - Contratos de prestação de serviços de estagiários						
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	2019	Ensino Médio	Ativo

Fonte: GEPES/GEADS - 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 faz parte do Plano de Cargos e Salários e está enquadrado em cargo específico, avaliado 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.

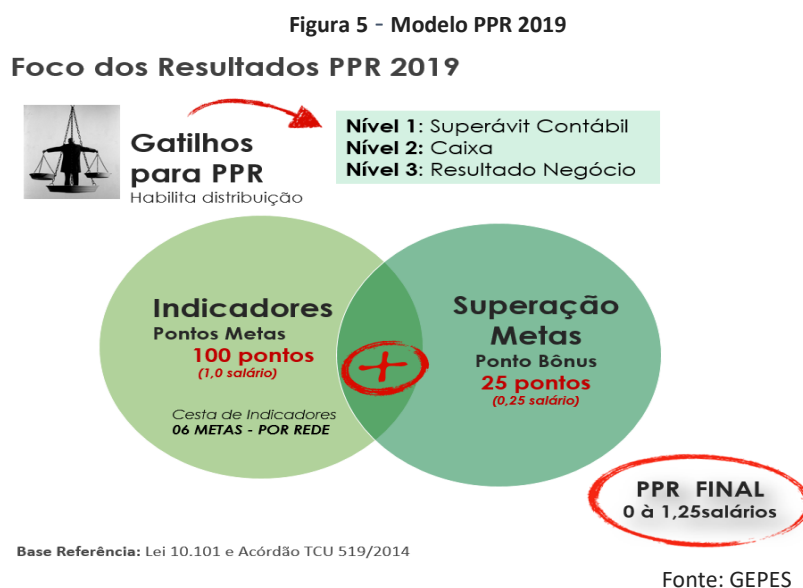
A remuneração é reajustada anualmente no mês de Maio, de acordo com o percentual definido em Acordo Coletivo de Trabalho.

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:



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. 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 menselistas 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 2019 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 46 - Demonstração da remuneração dos administradores					
Cargo	Período	Número Membros	Remuneração Fixa	Remuneração Variável	Total Remuneração
Diretor Regional	01/01/2019 a 31/12/2019	1	R\$ 545.338,56	R\$ 2.732,86	R\$ 548.071,42
Diretor de Saude	01/01/2019 a 31/12/2019	1	R\$ 23.743,73	R\$ 86,36	R\$ 23.830,09
Diretor de Operações	01/01/2019 a 31/12/2019	1	R\$ 226.113,66	-	R\$ 226.113,66
Diretor de Educação	01/01/2019 a 31/12/2019	1	R\$ 213.742,62	R\$ 1.951,12	R\$ 215.693,74
Diretor de Operações de Inovação	25/04/2019 a 31/12/2019	1	R\$ 230.578,78	-	R\$ 230.578,78
Diretor dos Institutos de Inovação	30/01/2019 a 31/12/2019	1	R\$ 375.163,03	-	R\$ 375.163,03

Fonte: GEADM - Benner RH

Nota: Os cargos apresentados no quadro são compartilhados com demais entidades do sistema "S" e os valores constam apenas o que coube ao SENAI/SC.

7.3- Gestão de patrimônio imobiliário

As informações referentes aos imóveis próprios da Entidade estão apresentadas no **Quadro 47 - Imóveis próprios do SENAI/SC** no disponibilizado no **Apêndice 1**.

Quadro 47 - Imóveis próprios do SENAI/SC							
CIDADE	ENDEREÇO	UTILIDADE	VALOR 2018	% TOTAL	VALOR 2019	% TOTAL	Diferença 2018/2019

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 272 municípios do estado, praticamente 92% dos municípios atendidos, contando com 69 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 estruturas 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 2019 foram praticamente nos negócios e suporte aos negócios, para manutenção das unidades, infraestrutura de TI e atualização do parque tecnológico

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 48 – Situação de atendimento das demandas do TCU			
Deliberação	Nº do item	Descrição sucinta do item da deliberação	Providências adotadas / Ações implementadas
No ano de 2019 não houve recomendações do TCU ao SENAI/SC			

8.2- Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno

Quadro 49 - 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 50 - Situação de atendimento das recomendações da Auditoria Interna está apresentado no Apêndice 2.

Quadro 50 - Situação de atendimento das recomendações da Auditoria Interna			
Relatório	Nº do item	Descrição sucinta do item da recomendação	Status

9- Apêndices

9.1- Demonstrações contábeis consolidadas das entidades do Sistema

Este item não se aplica ao Departamento Regional de Santa Catarina

9.2- Outras análises referentes às entidades do Sistema

Este item não se aplica ao Departamento Regional de Santa Catarina

9.3- Quadros, tabelas e figuras complementares

Apêndice 1

7.3- Gestão de patrimônio imobiliário

Quadro 47 - Imóveis próprios do SENAI/SC

Quadro 47 - Imóveis próprios do SENAI/SC							
CIDADE	ENDEREÇO	UTILIDADE	VALOR 2018 R\$	% TOTAL	VALOR 2019 R\$	% TOTAL	Diferença 2018/2019 R\$
Florianópolis	Rua Admar Gonzaga,2765, Bairro Itacorubi	SEDE SENAI/DR	R\$ 6.700.296,52	3,44%	R\$ 6.700.296,52	3,47%	R\$ -
Florianópolis	Sc 401, Km 9, Bairro Santo Antônio de Lisboa	Terreno	R\$ 2.116.666,67	1,09%	R\$ 2.116.666,67	1,10%	R\$ -
Florianópolis	Avenida Campeche, 2840, Bairro Campeche	Sede Campestre/Cursos	R\$ 2.231.073,61	1,15%	R\$ 2.231.073,61	1,15%	R\$ -
Florianópolis	SC 401, Bairro Saco Grande	Cursos	R\$ 12.153.488,27	6,25%	R\$ 12.481.701,02	6,46%	R\$ 328.212,75
São José	BR 101 Km 211, Bairro Área Industrial	Unidade Regional/Cursos	R\$ 7.707.880,92	3,96%	R\$ 7.707.880,92	3,99%	R\$ -
Tijucas	Rua José Manoel Reis, s/n, Tijucas	Cursos	R\$ 2.162.132,31	1,11%	R\$ 2.240.632,31	1,16%	R\$ 78.500,00
São João batista	Rua Egidio Manoel Cordeiro, 400, São João Batista	Cursos	R\$ 511.354,29	0,26%	R\$ 511.354,29	0,26%	R\$ -
Blumenau	Rua São Paulo, 1147, Bairro Victor Konde	Unidade Regional/Cursos	R\$ 18.595.127,99	9,56%	R\$ 18.850.155,67	9,76%	R\$ 255.027,68
Blumenau	Rua Arno Barth, nº 84, Bairro Badenfurt	Cursos	R\$ 827.570,45	0,43%	R\$ 827.570,45	0,43%	R\$ -
Blumenau	Rua Harry Pophal, 111, Bairro Escola Agrícola	Cursos	R\$ 6.320.775,48	3,25%	R\$ 6.320.775,48	3,27%	R\$ -
Pomerode	Rua XV de Novembro, Bairro Centro	Terreno	R\$ 850.000,00	0,44%	-	0,00%	-R\$ 850.000,00
Indaial	Rua Alvin raul Junior, 378, Bairro das Nações	Cursos	R\$ 2.436.301,12	1,25%	R\$ 2.476.017,00	1,28%	R\$ 39.715,88
Indaial	Rua Alvin raul Junior - Bairro das Nações	Terreno	R\$ 550.000,00	0,28%	R\$ 550.000,00	0,28%	R\$ -
Brusque	Avenida 1º de Maio, 670, bairro Centro	Cursos	R\$ 4.914.463,00	2,53%	R\$ 4.914.463,00	2,54%	R\$ -
Itajaí	Rua Henrique Vigarini, 163, Bairro Barra do Rio	Unidade Regional/Cursos	R\$ 8.848.551,81	4,55%	R\$ 8.848.551,81	4,58%	R\$ -
Criciúma	Rua General Lauro Sodré, 300, Bairro Comerciário	Cursos	R\$ 8.552.489,64	4,40%	R\$ 8.634.645,73	4,47%	R\$ 82.156,09
Capivari de Baixo	Rua salvador Joaquin Nunes, 333, Bairro Alvorada	Cursos	R\$ 6.469.155,25	3,33%	R\$ 6.469.155,25	3,35%	R\$ -
Joinville	Rua Waldemar Doller, 957, Bairro Santo Antônio	Unidade Regional/Cursos	R\$ 7.445.286,60	3,83%	R\$ 7.451.486,60	3,86%	R\$ 6.200,00
Joinville	Rua Waldemar Doller, 308, Bairro Santo Antônio	Cursos	R\$ 24.894.721,66	12,80%	R\$ 23.357.355,71	12,09%	-R\$ 1.537.365,95
Joinville	Rua Cel. Procópio Gomes, 911, Bairro Bucarein	Cursos	R\$ 3.473.926,95	1,79%	R\$ 3.473.926,95	1,80%	R\$ -

Joinville	Avenida Santos Dumont, s/n, Bairro Santo Antônio	Terreno	R\$ 1.950.000,00	1,00%	R\$ 1.950.000,00	1,01%	R\$ -
Jaraguá do Sul	Rua Isidoro Pedri, 263, Bairro Rio Molha	Unidade Regional/Cursos	R\$ 9.178.835,34	4,72%	R\$ 9.178.835,34	4,75%	R\$ -
Jaraguá do Sul	Rua 1070 com Rua Cesare Valentini, s/n Bairro Três Rio do Sul	Instituto SENAI	R\$ 5.787.833,74	2,98%	R\$ 5.787.833,74	3,00%	R\$ -
Lages	Rua Archilau Batista do amatral, 745, Bairro Iniversitário	Unidade Regional/Cursos	R\$ 2.989.828,33	1,54%	R\$ 3.007.528,60	1,56%	R\$ 17.700,27
Rio do Sul	Rua Estrada da Madeira, 300, Bairro Barragem	Unidade Regional/Cursos	R\$ 3.653.177,87	1,88%	R\$ 3.653.177,87	1,89%	R\$ -
São Bento do Sul	Rua Hans Dieter Schimidt, 879, Bairro Villa Centenário	Unidade Regional/Cursos	R\$ 3.688.965,35	1,90%	R\$ 3.688.965,35	1,91%	R\$ -
Maфра	Rua Tenente Ary Rauen, 1162, Bairro Centro	Cursos	R\$ 1.270.842,60	0,65%	R\$ 1.270.842,60	0,66%	R\$ -
Caçador	Rua Henriqueta Tedesco, 192, Bairro alto Bonito	Unidade Regional/Cursos	R\$ 1.387.975,42	0,71%	R\$ 1.543.562,36	0,80%	R\$ 155.586,94
Curitibanos	Avenida Lions, 1832, Bairro Nossa Senhora Aparecida	Cursos	R\$ 2.013.509,93	1,04%	R\$ 2.013.509,93	1,04%	R\$ -
Videira	Rua Josefina Hens, 85, Bairro são Cristóvão	Cursos	R\$ 2.954.003,27	1,52%	R\$ 2.954.003,27	1,53%	R\$ -
Canoinhas	Rua Ivo de D'Aquino, 810, Bairro Industrial	Cursos	R\$ 1.004.590,28	0,52%	R\$ 1.004.590,28	0,52%	R\$ -
Concórdia	Rodovia Caetano Chiocheta, 757, Bairro São Cristóvão	Unidade Regional/Cursos	R\$ 12.589.115,96	6,47%	R\$ 12.589.115,96	6,52%	R\$ -
Joaçaba	Rua Angelo Sganzeria, 735, Bairro Nossa Senhora de Lurdes	Cursos	R\$ 6.303.528,40	3,24%	R\$ 6.303.528,40	3,26%	R\$ -
Capinzal	Rua Ermelinda Debastiane Thomazoni, 400, Loteamento Lar Imóveis	Cursos	R\$ 1.686.852,88	0,87%	R\$ 1.710.676,76	0,89%	R\$ 23.823,88
Luzerna	Rua Frei João, 400, Bairro Centro	Cursos	R\$ 973.877,83	0,50%	R\$ 973.877,83	0,50%	R\$ -
Chapecó	Rua Frei Bruno, 201, Bairro Jardim América	Unidade Regional/Cursos	R\$ 5.009.564,94	2,58%	R\$ 5.009.564,94	2,59%	R\$ -
São Miguel do Oeste	Rua Barão do Rio Branco, 220, Bairro Agostini	Cursos	R\$ 1.710.731,33	0,88%	R\$ 1.788.406,29	0,93%	R\$ 77.674,96
Pinhalzinho	Rua João Pessoa, s/n, Bairro Centro	Cursos	R\$ 964.530,76	0,50%	R\$ 964.530,76	0,50%	R\$ -
Xanxerê	Rua Francisco Brites de Mirando, 399, Bairro Centro	Cursos	R\$ 1.634.170,89	0,84%	R\$ 1.634.170,89	0,85%	R\$ -
VALOR TOTAL			R\$ 194.513.197,66	100%	R\$ 193.190.430,16	100%	-R\$ 1.322.767,50

Fonte: GEADM

Apêndice 2

8.3 - Tratamento de recomendações da Auditoria Interna

Quadro 50 - 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
010/2019	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Cumprir o que determina o artigo 1741 - Regulamento para viagens.	Atendido
010/2019	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
010/2019	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Cupom fiscal não nominal ao colaborador ou a Entidade	Atendido
010/2019	5.05. Processo de integração de novos colaboradores	Cumprir o que determina o artigo 3311 - Integração de Novos	Atendido
010/2019	2.04. Atestado de vistoria do Corpo de Bombeiros	Acompanhar as manutenções solicitadas no relatório de indeferimento de vistoria de funcionamento do Corpo de Bombeiros, bem como, a emissão do Atestado de Vistoria para o exercício de 2019.	Atendido
010/2019	4.01. Controle de pagamentos	Justificar o ressarcimento de despesa pago a colaboradora Sra. Jehan Carla Z. Luckmann, com documento fiscal não nominal a Entidade, no valor de R\$ 8,49 (oito reais e quarenta nove centavos), bem como, solicitar a devolução do referido valor a mesma.	Atendido
010/2019	5.13. Fiscalizar PPRA, PCMSO, LTCAT e SPI	Regularizar, no que couber, o pagamento do adicional de periculosidade para os colaboradores Srs. Guilherme de Oliveira Camargo, Lais Costa Silveira Caponi e Vinicius Bigoni Perozzi, conforme previsão no LTCAT da Unidade.	Atendido
010/2019	9.14. Registro das Reuniões Comerciais	Justificar a não realização de reunião mensal do comitê de mercado, bem como, caso tenha ocorrido, o não registro de memória de realização da mesma.	Atendido
010/2019	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 pela Unidade.	Atendido
010/2019	2.04. Atestado de vistoria do Corpo de Bombeiros	Acompanhar as manutenções solicitadas no relatório de indeferimento de vistoria de funcionamento do Corpo de Bombeiros, bem como, a emissão do Atestado de Vistoria para o exercício de 2019.	Atendido
010/2019	7.09. Compras diretas	Restringir as compras de forma emergencial somente aos casos previstos no artigo 4643	Atendido
010/2019	2.09. Certificado de controle de pragas(exceto SA)	Regularizar o certificado de serviços de desinsetização e desratização da Unidade, que se encontrava vencido desde 01.01.2019.	Atendido

010/2019	5.09. Controle de estagiários	Solicitar ao IEL o atestado de frequência referente ao 1 semestre/2019 dos colaboradores da Unidade, evidenciando a legalidade da contratação dos estagiários.	Atendido
010/2019	5.14. Controle de registro de frequência	Orientar os colaboradores para o correto registro da jornada de trabalho	Atendido
010/2019	5.14. Controle de registro de frequência	Orientar os colaboradores para o correto registro da jornada de trabalho	Atendido
010/2019	4.04. Procedimentos de caixa, fundo fixo e bancos	Consultar a Diretoria Jurídica sobre a necessidade do pagamento de quebra de caixa para os tesoueiros nas Unidades, sendo estes os responsáveis pelo manuseio dos valores nos cofres das Entidades.	Atendido
010/2019	5.02. Documentação funcional	Providenciar os Termos de Adesão dos colaboradores horistas, conforme prevê os contratos de trabalho.	Atendido
010/2019	6.02. Controle e formalização dos documentos	Regularizar o convênio CV 043/2018 firmado com a empresa V2 Indústria e Comércio de Equipamentos Eletrônicos Ltda que encontrava-se vencido desde 01.02.2019.	Reprogramado
010/2019	5.16. Pagamento aos colaboradores horistas	Plano de ação aberto 2017	Reprogramado
017/2019	5.12. Gerenciamento de benefícios	Providenciar o reembolso do valor pago a maior, relativo ao auxílio creche da colaboradora Sra. Stephany Caroline de Jesus Souza no mês de fevereiro de 2019.	Atendido
017/2019	2.02. Alvará sanitário	Acompanhar o processo de renovação do Alvará Sanitário da Unidade junto ao órgão fiscalizador, bem como, adotar procedimentos internos para solicitar a renovação antes do vencimento.	Atendido
017/2019	4.04. Procedimentos de caixa, fundo fixo e bancos	Justificar o saldo da conta corrente da Unidade acima do limite solicitado	Atendido
017/2019	4.14. Inadimplência	Intensificar as ações de cobrança da inadimplência das Unidades, a fim possibilitar que o índice de 4% seja mantido até o encerramento do exercício.	Atendido
017/2019	5.14. Controle de registro de frequência	Orientar e cobrar dos colaboradores que realizem e registrem os horários da jornada de trabalho conforme determina as normas internas da Entidade e CLT.	Atendido
017/2019	8.03. Termos de responsabilidade bens de uso pessoal	Garantir que os equipamentos de uso pessoal, tenham termo de responsabilidade.	Atendido
017/2019	8.07. Controles de Veículos	Realizar o correto registro das informações pelo uso do veículo	Atendido
017/2019	5.13. Fiscalizar PPRA, PCMSO, LTCAT e SPI	Providenciar a atualização dos Atestados de Saúde Ocupacional que estão vencidos.	Atendido
017/2019	5.13. Fiscalizar PPRA, PCMSO, LTCAT e SPI	Providenciar a atualização dos Atestados de Saúde Ocupacional que estão vencidos.	Atendido
017/2019	5.13. Fiscalizar PPRA, PCMSO, LTCAT e SPI	Providenciar a atualização dos Atestados de Saúde Ocupacional que estão vencidos.	Atendido
017/2019	6.02. Controle e formalização dos documentos	Regularizar o contrato firmado com a empresa Inviolável Monitoramento Rio do Sul Eireli (CT 382/17) que está vencido desde 01.12.2018.	Atendido
017/2019	8.07. Controles de Veículos	Verificar se a infração de trânsito já foi programada para quitação.	Atendido

017/2019	8.07. Controles de Veículos	Verificar se já foi realizado o RECALL no veículo com placa QHA7788	Atendido
017/2019	6.02. Controle e formalização dos documentos	Regularizar o contrato firmado com a empresa UNIPLAC (CV-0008/2014) que está vencido desde 31.12.2018.	Atendido
017/2019	8.03. Termos de responsabilidade bens de uso pessoal	Garantir que cada equipamento portátil tenha o termo de responsabilidade.	Atendido
017/2019	6.06. Gestão de SST dos contratados	Solicitar ao prestador de serviço Inviolável Monitoramento Rio do Sul Eireli, que encaminhe para a Unidade cópias dos relatórios de SST (PPRA, PCMSO e LTCAT) vigentes previstos no contrato firmado com o SENAI.	Atendido
017/2019	8.01. Controle de bens patrimoniais	Localizar os bens patrimoniais	Atendido
019/2019	5.05. Processo de integração de novos colaboradores	Providenciar a participação do colaborador Sr. Cleber Cesconetto Mazzuco no processo de integração da Unidade.	Atendido
019/2019	5.02. Documentação funcional	Providenciar a declaração de dependentes para fins de imposto de renda do Sr. Amarildo Linhares Goulart.	Atendido
019/2019	6.02. Controle e formalização dos documentos	Regularizar o contrato firmado com a empresa CMYK Solução Digital Ltda. (CT280/18) que está vencido desde 01.04.2019.	Atendido
019/2019	5.04. Processos seletivos para contratação de pessoal	Atender o que determina o Normativo Interno de processo seletivo.	Atendido
019/2019	4.01. Controle de pagamentos	Cumprir o que determinar o artigo 2224 - Realização de Pagamentos referentes à Aquisição de Bens e Serviços/Outros, item 9.	Atendido
019/2019	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Cumprir o que determina o artigo 1741 - Regulamento para viagens, com relação a documento fiscal nominal à Entidade.	Atendido
019/2019	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Adotar procedimentos para que todas as prestações de contas de viagens sejam realizadas dentro do prazo estabelecido no artigo 1741 - Regulamento para viagens	Atendido
019/2019	5.12. Gerenciamento de benefícios	Providenciar o desconto do valor pago a maior de auxílio creche	Atendido
019/2019	5.14. Controle de registro de frequência	Orientar e cobrar dos colaboradores, o correto registro da jornada de trabalho.	Atendido
019/2019	9.02. Compra de Espaços Publicitários (Mídia)	Cumprir as determinações da COMAR referente a compra de espaço de mídia	Atendido
019/2019	7.09. Compras diretas	Realizar para todas as aquisições com valor superior a 20% do valor da dispensa, pesquisas de preço com no mínimo três fornecedores para respaldar a escolha do fornecedor	Atendido
019/2019	8.07. Controles de Veículos	Avaliar e providenciar ações necessária para evitar a ocorrência de inconsistência nos registros das quilometragens de retirada e devolução dos veículos.	Atendido
019/2019	2.10. Certificado de higienização da caixa d'água(exceto SA)	Providenciar o serviço de higienização da caixa d'água, a fim de garantir a certificação do reservatório de água que abastece a Unidade.	Atendido
019/2019	5.02. Documentação funcional	Providenciar os Termos de Adesão dos Colaboradores horistas	Atendido

019/2019	5.15.03. Pagamento de horas extras	Justificar o motivo do pagamento elevado do número de horas extras aos colaboradores.	Atendido
019/2019	2.10. Certificado de higienização da caixa d'água(exceto SA)	Providenciar o serviço de higienização da caixa d'água, a fim de garantir a certificação do reservatório de água que abastece a Unidade.	Atendido
019/2019	7.09. Compras diretas	Justificar a falta das cotações de preços necessárias para respaldar a escolha dos fornecedores.	Atendido
019/2019	2.09. Certificado de controle de pragas(exceto SA)	Providenciar o serviço de desinsetização e desratização, a fim de garantir a certificação do controle de pragas da Unidade.	Atendido
019/2019	8.05. Bens cedidos ou em comodato	Regularizar os bens patrimoniais números 59.831 e 332.250 referentes ao contrato de comodato (CM021/17) firmado com a empresa Cristal Sul S/A.	Atendido
019/2019	8.01. Controle de bens patrimoniais	Localizar os bens patrimoniais não encontrados durante a auditoria.	Atendido
019/2019	2.09. Certificado de controle de pragas(exceto SA)	Providenciar o serviço de desinsetização e desratização, a fim de garantir a certificação do controle de pragas da Unidade.	Cancelado
019/2019	8.01. Controle de bens patrimoniais	Providenciar a regularização do registro dos bens encontrados na Unidade, que não estão registrados no sistema Benner.	Reprogramado
021/2019	2.09. Certificado de controle de pragas(exceto SA)	Regularizar o certificado de controle de pragas da filial SENAI Blumenau II.	Atendido
021/2019	5.11. Férias, atestados de saúde e afastamentos	Justificar a concessão de férias antecipadas	Atendido
021/2019	4.04. Procedimentos de caixa, fundo fixo e bancos	Manter o saldo do fundo fixo dentro do limite estabelecido.	Atendido
021/2019	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
021/2019	5.11. Férias, atestados de saúde e afastamentos	Justificar a concessão de férias antecipadas	Atendido
021/2019	5.15.03. Pagamento de horas extras	Justificar o motivo do pagamento elevado do número de horas extras aos colaboradores	Atendido
021/2019	7.09. Compras diretas	Justificar e regularizar a forma de aquisição dos produtos e insumos para os laboratórios do SENAI de Blumenau III.	Atendido
021/2019	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 024/17 à FURB.	Atendido
021/2019	8.07. Controles de Veículos	Orientar e cobrar dos colaboradores que utilizam os veículos da Unidade, para que registrem no sistema Selfbooking, todas as informações necessárias, principalmente, a quilometragem de retirada e devolução do veículo utilizado.	Atendido
021/2019	8.01. Controle de bens patrimoniais	Providenciar as plaquetas de identificação patrimonial dos bens que não possuem.	Atendido
021/2019	7.03. Obras e serviços de engenharia	Acompanhar o retorno dos termos aditivos 1 e 2 do contrato 08E/2018 firmado com a Junkes Empreendimentos Imobiliários Ltda EPP com as devidas assinaturas.	Atendido

021/2019	5.14. Controle de registro de frequência	Cobrar dos colaboradores que realizem e registrem os horários da jornada de trabalho diário conforme determina as normas internas da Entidade (artigo 1378) e CLT.	Atendido
021/2019	6.02. Controle e formalização dos documentos	Justificar a ausência de cláusula contratual referente a fiscalização de documentos trabalhista e previdenciária conforme determina o artigo 3342 da Base do conhecimento no qual rege a fiscalização de terceiros.	Atendido
021/2019	6.02. Controle e formalização dos documentos	Providenciar a cláusula contratual referente a fiscalização de documentos trabalhista e previdenciária conforme determina o artigo 3342 da Base do conhecimento no qual rege a fiscalização de terceiros.	Atendido
021/2019	4.01. Controle de pagamentos	Providenciar a assinatura dos responsáveis e cargo comissionado nas notas fiscais.	Atendido
021/2019	8.01. Controle de bens patrimoniais	Localizar os bens patrimoniais não encontrados durante a auditoria.	Reprogramado
022/2019	6.06. Gestão de SST dos contratados	Solicitar ao prestador de serviço Metropolitana Vigilância Comercial e Industrial Ltda., que encaminhe para a Unidade cópias dos relatórios de SST (PPRA, PCMSO e LTCAT) vigentes previstos no contrato firmado com o SENAI.	Atendido
022/2019	2.03. Alvará de licença para funcionamento	Justificar o motivo pelo qual não foi providenciado o Alvará de licença para funcionamento da Unidade, sendo que está vencido desde dezembro de 2018.	Atendido
022/2019	2.04. Atestado de vistoria do Corpo de Bombeiros	Justificar o motivo pelo qual não foi providenciado o Atestado de vistoria do Corpo de Bombeiros da Unidade, sendo que está vencido desde janeiro de 2019.	Atendido
022/2019	5.13. Fiscalizar PPRA, PCMSO, LTCAT e SPI	Providenciar a assinatura do responsável pela Unidade no relatório PCMSO.	Atendido
022/2019	5.04. Processos seletivos para contratação de pessoal	Regularizar as impropriedades verificadas nos processos seletivos da Unidade.	Atendido
022/2019	4.03. Controle dos processos de faturamento	Acompanhar a entrega do backup das informações do Sistema Silbeck à SB Hotel, afim de garantir a disponibilidade de dados da Unidade quando necessário.	Atendido
022/2019	5.14. Controle de registro de frequência	Justificar as diversas irregularidades nos registros de frequência dos colaboradores da Unidade.	Atendido
022/2019	8.08. Segurança patrimonial	Reavaliar se as medidas de segurança atuais serão eficazes com a desativação da Unidade, com o fim de principalmente resguardar os bens ali alocados.	Atendido
022/2019	2.10. Certificado de higienização da caixa d'água(exceto SA)	Justificar a ausência do serviço de higienização das caixas d'água que está vencido desde 17.09.2016.	Atendido
022/2019	6.06. Gestão de SST dos contratados	Solicitar ao prestador de serviço Metropolitana Vigilância Comercial e Industrial Ltda., que encaminhe para a Unidade cópias dos relatórios de SST (PPRA, PCMSO e LTCAT) vigentes previstos no contrato firmado com o SENAI.	Cancelado
022/2019	2.02. Alvará sanitário	Justificar a ausência de Alvará Sanitário.	Reprogramado

022/2019	2.09. Certificado de controle de pragas(exceto SA)	Justificar a ausência do serviço de controle de pragas que está vencido desde 03.01.2019.	Reprogramado
022/2019	2.05. Habite-se da Prefeitura ou Corpo de Bombeiros	Justificar o motivo pelo qual não foi providenciado o Habite-se da Unidade durante todo o período que estava aberto ao público, diante da exposição da Unidade à riscos inerentes a fiscalização.	Reprogramado
022/2019	8.01. Controle de bens patrimoniais	Localizar os bens patrimoniais existentes na listagem dos ambientes corrigindo a localização física no sistema Benner.	Reprogramado
022/2019	8.01. Controle de bens patrimoniais	Regularizar a localização dos bens patrimoniais encontrados nos ambientes divergentes dos registrados no sistema Benner, a fim de evitar o extravio destes.	Reprogramado
022/2019	8.01. Controle de bens patrimoniais	Regularizar os bens patrimoniais sem etiqueta de identificação.	Reprogramado
022/2019	8.02. Termos de responsabilidade sobre os bens patrimoniais por localização	Providenciar o termo de responsabilidade dos bens patrimoniais da Unidade com a assinatura dos responsáveis.	Reprogramado
024/2019	2.02. Alvará sanitário	Acompanhar a emissão do novo Alvará Sanitário do SENAI Joinville Norte II.	Atendido
024/2019	5.02. Documentação funcional	Providenciar a atualização dos dependentes no Termo de Responsabilidade para Concessão do Salário Família da Sr. Fabiano Pensky.	Atendido
024/2019	5.04. Processos seletivos para contratação de pessoal	Anotar na prova pratica da candidata Denise do Carmo Damasco, que participou do processo número 00199/2019, a nota obtida pela candidata.	Atendido
024/2019	5.04. Processos seletivos para contratação de pessoal	Regularizar, no que for possível, os comprovantes de divulgação das vagas, que estão arquivados nos processos avaliados e estão sem data ou com data superior ao início do período de inscrição.	Atendido
024/2019	5.14. Controle de registro de frequência	Orientar e cobrar dos colaboradores que realizem e registrem os horários da jornada de trabalho conforme determina as normas internas da Entidade e CLT.	Atendido
024/2019	5.15.03. Pagamento de horas extras	Justificar o motivo do pagamento elevado do número de horas extras aos colaboradores	Atendido
024/2019	5.14. Controle de registro de frequência	Orientar e cobrar dos colaboradores que realizem e registrem os horários da jornada de trabalho conforme determina as normas internas da Entidade e CLT.	Atendido
024/2019	5.14. Controle de registro de frequência	Orientar e cobrar dos colaboradores que realizem e registrem os horários da jornada de trabalho conforme determina as normas internas da Entidade e CLT.	Atendido
024/2019	6.06. Gestão de SST dos contratados	Solicitar ao prestador de serviço Orbenk Serviços de Segurança Ltda., que encaminhe para a Unidade cópias dos relatórios de SST (PPRA, PCMSO) vigentes previstos no contrato firmado com o SENAI.	Atendido
024/2019	5.02. Documentação funcional	Providenciar o Termo de Responsabilidade para Concessão do Salário Família da Sra. Cristiani Regina Rosa, que não foi localizado no período de auditoria.	Atendido

024/2019	5.13. Fiscalizar PPRA, PCMSO, LTCAT e SPI	Providenciar a atualização dos Atestados de Saúde Ocupacional que estavam vencidos no momento da auditoria e não foram regularizados.	Atendido
024/2019	6.02. Controle e formalização dos documentos	Providenciar o encerramento do contrato de comodato (CM029/17).	Atendido
024/2019	6.02. Controle e formalização dos documentos	Reavaliar o processo de conferência dos contratos, a fim de garantir que documentos com ausência de assinaturas, sejam recebidos pelo NRSC.	Atendido
024/2019	8.01. Controle de bens patrimoniais	Localizar os bens patrimoniais	Atendido
024/2019	6.02. Controle e formalização dos documentos	Regularizar os contratos de Comodato (CM002/15, CM005/17, CM008/17, CM018/17).	Atendido
024/2019	5.02. Documentação funcional	Providenciar o Termo de Responsabilidade para Concessão do Salário Família da Sra. Cristiani Regina Rosa, que não foi localizado no período de auditoria.	Cancelado
024/2019	5.04. Processos seletivos para contratação de pessoal	Que os comprovantes de divulgação das vagas oferecidas nos processos seletivos sejam arquivados com a data da publicação, que deve ser igual ou inferior a data do início do período de inscrição.	Cancelado
024/2019	5.04. Processos seletivos para contratação de pessoal	Regularizar, no que for possível, os comprovantes de divulgação das vagas, que estão arquivados nos processos avaliados e estão sem data ou com data superior ao início do período de inscrição.	Cancelado
024/2019	2.14. Licenciamento ambiental	Acompanhar a emissão da nova licença ambiental das Unidades do SENAI Joinville Norte I e II.	Reprogramado
024/2019	8.02. Termos de responsabilidade sobre os bens patrimoniais por localização	Acompanhar a liberação para a emissão dos termos de responsabilidade geral	Reprogramado
027/2019	6.06. Gestão de SST dos contratados	Solicitar junto a empresa Sol - Segurança Organização e Limpeza Ltda ME os laudos de SST (PPRA, LTCAT e PCMSO)	Atendido
027/2019	4.01. Controle de pagamentos	Providenciar a assinatura dos responsáveis e cargo comissionado na nota fiscal	Atendido
027/2019	7.09. Compras diretas	Realizar os orçamentos necessários.	Atendido
027/2019	7.09. Compras diretas	Justificar e regularizar a forma de aquisição dos produtos da empresa GMDA Madeville Suprimentos para Móveis Ltda., que no período avaliado, ultrapassou o limite estabelecido para compras diretas.	Atendido
027/2019	5.04. Processos seletivos para contratação de pessoal	Adotar procedimento interno para conferir os documentos que compõem os processos seletivos	Atendido
027/2019	8.03. Termos de responsabilidade bens de uso pessoal	Apresentar os Termos de Responsabilidade dos equipamentos portáteis que não foram encontrados no momento da auditoria.	Atendido
027/2019	5.15.01. Administração do banco de horas	Providenciar o cronograma de compensação de horas para os colaboradores destacados acima, a fim de acompanhar a compensação das horas até o final do exercício.	Atendido
027/2019	5.14. Controle de registro de frequência	Cobrar dos colaboradores o correto registro da jornada de trabalho	Atendido

027/2019	8.07. Controles de Veículos	Orientar e cobrar dos colaboradores que utilizam os veículos da Unidade, para que registrem no sistema Selfbooking todas as informações necessárias, principalmente, a quilometragem de retirada e devolução do veículo utilizado.	Atendido
027/2019	8.03. Termos de responsabilidade bens de uso pessoal	Apresentar evidências da existência dos equipamentos que estão com o a Termos de Responsabilidade em nome de colaboradores já desligados, bem como, providenciar a atualização dos Termos de Responsabilidade em nome dos atuais responsáveis.	Atendido
027/2019	6.02. Controle e formalização dos documentos	Acompanhar a renovação do contrato de convênio CV 005/2018 - Henn Indústria Moveleira Ltda que se encontrava vencido.	Atendido
027/2019	8.01. Controle de bens patrimoniais	Comprovar a existência dos bens patrimoniais não localizados na auditoria.	Atendido
027/2019	2.13. Processos administrativos	Agilizar o julgamento do processo administrativo aberto há mais de 01 ano, em nome do colaborador Osvaldo Almeida Matos.	Atendido
027/2019	7.09. Compras diretas	Providenciar um contrato de prestação de serviço para a locação dos equipamentos de CFTV.	Reprogramado
029/2019	5.04. Processos seletivos para contratação de pessoal	Que o comprovante de divulgação da vaga arquivado no processo seletivo, tenha data igual ou inferior a data do início do período de inscrição.	Atendido
029/2019	5.14. Controle de registro de frequência	Orientar e cobrar dos colaboradores que realizem e registrem os horários da jornada de trabalho conforme determina as normas internas da Entidade e CLT.	Atendido
029/2019	5.15.01. Administração do banco de horas	Acompanhar os cronogramas para a compensação de horas validados pelos colaboradores	Atendido
029/2019	8.07. Controles de Veículos	Orientar os colaboradores para registrarem as informações do uso dos veículos	Atendido
029/2019	8.07. Controles de Veículos	Acompanhar os débitos a vencer	Atendido
029/2019	9.02. Compra de Espaços Publicitários (Mídia)	Cumprir as determinações da COMAR referente a compra de espaço publicitário que deve ser realizada por intermédio da agência e COMAR/Sede.	Atendido
029/2019	5.04. Processos seletivos para contratação de pessoal	Que o comprovante de divulgação da vaga arquivado no processo seletivo, tenha data igual ou inferior a data do início do período de inscrição.	Atendido
029/2019	5.13. Fiscalizar PPRA, PCMSO, LTCAT e SPI	Providenciar a atualização dos Atestados de Saúde Ocupacional que estavam vencidos no momento da auditoria.	Atendido
029/2019	5.15.01. Administração do banco de horas	Justificar o saldo do banco de horas dos colaboradores acima de 60 horas.	Atendido
029/2019	6.02. Controle e formalização dos documentos	Regularizar o Instrumento de Convênio firmado com a Secretaria de Estado do Desenv. Reg. Jaraguá do Sul (CV056/2017).	Atendido
029/2019	6.06. Gestão de SST dos contratados	Proceder com as orientações definidas nos Normativos Interno da Entidade.	Atendido
029/2019	5.13. Fiscalizar PPRA, PCMSO, LTCAT e SPI	Providenciar, após a liberação da área de SST do Departamento Regional, a renovação dos relatórios de SST das Unidades do SENAI de Jaraguá do Sul, Guaramirim e Schroeder.	Atendido

029/2019	2.13. Processos administrativos	Agilizar o julgamento do processo administrativo aberto em nome da colaboradora da Unidade há mais de 01 ano.	Atendido
029/2019	8.02. Termos de responsabilidade sobre os bens patrimoniais por localização	Acompanhar a liberação para a emissão do termo de responsabilidade geral	Reprogramado
029/2019	8.01. Controle de bens patrimoniais	Localizar os bens patrimoniais não apresentados no momento da auditoria	Reprogramado
031/2019	5.04. Processos seletivos para contratação de pessoal	Adotar procedimento interno para conferir o relatório com o tempo gasto dos candidatos	Atendido
031/2019	5.07. Processos de rescisão de contrato de trabalho	Avaliar o candidato no processo seletivo, evitando desligamento antes do termino do periodo de experiencia.	Atendido
031/2019	5.07. Processos de rescisão de contrato de trabalho	Justificar o motivo do encerramento antecipado do contrato de trabalho	Atendido
031/2019	5.14. Controle de registro de frequência	Cobrar dos colaboradores o correto registro da jornada de trabalho.	Atendido
031/2019	7.09. Compras diretas	Providenciar um contrato de prestação de serviço com a empresa prestador a do serviço de engenharia.	Atendido
031/2019	7.09. Compras diretas	Justificar a aquisição referente a RN nº 785003, cujo valor contratado ultrapassou o limite permitido para aquisições diretas (Dispensa de Licitação).	Atendido
031/2019	8.01. Controle de bens patrimoniais	Comprovar a existência dos bens patrimoniais não localizados na auditoria.	Atendido
031/2019	2.13. Processos administrativos	Agilizar o julgamento do processo administrativo aberto há mais de 01 ano, em nome do colaborador Julcimar Luís Machado.	Atendido
033/2019	8.07. Controles de Veículos	Acompanhar os débitos a vencer dos veículos no site do Detran/SC	Atendido
033/2019	8.07. Controles de Veículos	Cobrar o correto registro da utilização da frota de veiculos	Atendido
033/2019	8.01. Controle de bens patrimoniais	Regularizar os bens sem a devida plaqueta patrimonial	Atendido
033/2019	5.14. Controle de registro de frequência	Orientar e cobrar dos colaboradores que realizem e registrem os horários da jornada de trabalho conforme determina as normas internas da Entidade e CLT.	Atendido
033/2019	2.13. Processos administrativos	Agilizar o julgamento do processo administrativo aberto em nome da colaboradora da Unidade há mais de 01 ano.	Atendido
033/2019	5.15.01. Administração do banco de horas	Justificar o saldo do banco de horas dos colaboradores acima de 60 horas.	Atendido
033/2019	4.04. Procedimentos de caixa, fundo fixo e bancos	Acompanhamento do saldo do caixa da Unidade.	Atendido
033/2019	4.14. Inadimplência	Intensificar as ações de cobrança da inadimplência das Unidades, a fim possibilitar que o índice de 4% seja mantido até o encerramento do exercício.	Atendido
033/2019	8.01. Controle de bens patrimoniais	Localizar os bens patrimoniais não apresentados no momento da auditoria	Reprogramado
033/2019	8.02. Termos de responsabilidade sobre os bens patrimoniais por localização	Acompanhar a liberação da emissão do termo de responsabilidade geral dos itens patrimoniais	Reprogramado

035/2019	6.05. Manutenção dos documentos de habilitação dos contratados	Acompanhar processo de habilitação de pagamento referente a competência 07/2019 da empresa Orsegups CT4174/17	Atendido
035/2019	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Providenciar bloqueio no sistema de forma automática a solicitação de adiantamento de viagem para colaboradores que possuem mais de 2 adiantamentos de viagem sem prestação de contas, conforme determina o artigo 1741.	Atendido
035/2019	2.03. Alvará de licença para funcionamento	Acompanhar a emissão do Alvará de Localização e Funcionamento pela Prefeitura Municipal de São José - SENAI São José.	Atendido
035/2019	5.15.01. Administração do banco de horas	Justificar o saldo do banco de horas dos colaboradores acima de 60 horas.	Atendido
035/2019	8.07. Controles de Veículos	Orientar e cobrar dos colaboradores que utilizam os veículos da Unidade, para que registrem no sistema Selfbooking todas as informações necessárias, principalmente, a quilometragem de retirada e devolução do veículo utilizado.	Atendido
035/2019	9.04. Participação em eventos	Justificar a participação do SENAI de São José nos eventos Ação Cívico-Social e Marinha do Brasil e Arena SEBRAE, sem a autorização da CECOR.	Atendido
035/2019	5.14. Controle de registro de frequência	Orientar e cobrar dos colaboradores que realizem e registrem os horários da jornada de trabalho conforme determina as normas internas da Entidade e CLT.	Atendido
035/2019	2.09. Certificado de controle de pragas(exceto SA)	Acompanhar a realização do serviço de controle de pragas na filial SENAI - Palhoça, bem como, evidenciar com o certificado da prestação do serviço.	Atendido
035/2019	4.03. Controle dos processos de faturamento	Avaliar e informar se os valores faturados para o Aeroclube de Santa Catarina no período de 01.01.2018 a 31.07.2018, correspondem a todos os valores efetivamente devidos.	Atendido
035/2019	5.14. Controle de registro de frequência	justifique as reincidências das impropriedades ocorridas no registro da jornada de trabalho	Atendido
035/2019	9.02. Compra de Espaços Publicitários (Mídia)	Melhorar descrição do serviço contratado e anexar folders e artes utilizados na contratação do serviço	Atendido
035/2019	9.02. Compra de Espaços Publicitários (Mídia)	Descrever justificativa que comprove a necessidade de compra emergencial.	Atendido
035/2019	9.02. Compra de Espaços Publicitários (Mídia)	Justificar as compras emergenciais	Atendido
035/2019	6.06. Gestão de SST dos contratados	Providenciar laudos SST do fornecedor Restaurante Pantanal	Atendido
035/2019	5.05. Processo de integração de novos colaboradores	Cumprir o que determinar o artigo 3311 - Integração de Novos Colaboradores da FIESC da Base de Conhecimento.	Atendido
035/2019	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Cobrar dos colaboradores que respeitem o artigo 1741 e prestem contas dentro do prazo estabelecido no normativo interno.	Atendido
035/2019	5.02. Documentação funcional	Acompanhar assinatura dos documentos de transferência.	Atendido
035/2019	5.02. Documentação funcional	Atualizar as Ordens de Serviços (SST) dos colaboradores	Atendido

035/2019	5.13. Fiscalizar PPRA, PCMSO, LTCAT e SPI	Continuar intensificando as ações junto ao fornecedor, para a correção das inconsistências apuradas no sistema de elaboração dos relatórios de SST, a fim de evitar que as Unidades de Palhoça e Tijucas permaneçam desconserta em caso de fiscalização.	Atendido
035/2019	5.15.01. Administração do banco de horas	Acompanhar os cronogramas para a compensação de horas validados pelos colaboradores	Atendido
035/2019	2.13. Processos administrativos	Agilizar o julgamento dos processos administrativos aberto há mais de 01 ano	Atendido
035/2019	8.03. Termos de responsabilidade bens de uso pessoal	Providenciar a atualização dos Termos de Responsabilidade dos colaboradores que foram transferidos da Unidade.	Atendido
035/2019	8.03. Termos de responsabilidade bens de uso pessoal	Apresentar evidências da existência dos equipamentos que estão com o a Termos de Responsabilidade em nome de colaboradores já desligados, bem como, providenciar a atualização dos Termos de Responsabilidade em nome dos atuais responsáveis.	Cancelado
035/2019	4.14. Inadimplência	Intensificar as ações de cobrança da inadimplência das Unidades, a fim possibilitar que o índice de 4% seja mantido até o encerramento do exercício.	Reprogramado
035/2019	5.02. Documentação funcional	Intensificar as ações, para obter o Atestado de Saúde Ocupacional dos colaboradores	Reprogramado
035/2019	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Orientar os colaboradores a respeitarem as Norma e as Políticas da entidade que servem para esclarecer a postura que a organização espera do colaborador no exercício de suas funções.	Reprogramado
035/2019	5.11. Férias, atestados de saúde e afastamentos	Acompanhar a situação do afastamento do colaborador Sr. Fausto Soares Nau, onde o mesmo apresentou novo atestado médico de 30 dias.	Reprogramado
035/2019	5.11. Férias, atestados de saúde e afastamentos	Regularizar a situação do afastamento do colaborador Sr. Carlos Eduardo Cortez, com benefício cessado em 27/10/2018,	Reprogramado
035/2019	8.01. Controle de bens patrimoniais	Comprovar a existência dos bens patrimoniais não localizados na auditoria.	Reprogramado
035/2019	8.02. Termos de responsabilidade sobre os bens patrimoniais por localização	Providenciar a localização dos Termos de Responsabilidade dos bens patrimoniais alocados nas Unidades do SENAI de São José, Palhoça e Tijucas, que não foram apresentados no período da auditoria.	Respondida
037/2019	6.05. Manutenção dos documentos de habilitação dos contratados	Acompanhar processo de habilitação de pagamento referente a competência 07/2019 da empresa ADSERVIG CT383/17	Atendido
037/2019	6.02. Controle e formalização dos documentos	Acompanhar processo de encerramento do contato de convenio com a Prefeitura Municipal de Rio do Sul	Atendido
037/2019	5.04. Processos seletivos para contratação de pessoal	Que o comprovante de divulgação da vaga arquivado no processo seletivo, tenha data igual ou inferior a data do início do período de inscrição.	Atendido
037/2019	8.07. Controles de Veículos	Orientar os colaboradores sob a utilização de veículos	Atendido

037/2019	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Orientar os colaboradores a respeitarem as Normas e as Políticas da entidade que servem para esclarecer a postura que a organização espera do colaborador no exercício de suas funções.	Atendido
037/2019	5.14. Controle de registro de frequência	Justificar as reincidências das impropriedades ocorridas no registro da jornada de trabalho.	Atendido
037/2019	5.14. Controle de registro de frequência	Orientar e cobrar dos colaboradores que realizem e registrem os horários da jornada de trabalho conforme determina as normas internas da Entidade e CLT.	Atendido
037/2019	5.13. Fiscalizar PPRA, PCMSO, LTCAT e SPI	Providenciar a renovação do LTCAT da Unidade que está desatualizado.	Atendido
037/2019	5.15.01. Administração do banco de horas	Acompanhar os cronogramas para a compensação de horas validados pelos colaboradores	Atendido
037/2019	8.02. Termos de responsabilidade sobre os bens patrimoniais por localização	Acompanhar a liberação para a emissão do termo de responsabilidade geral junto a GEADM/DR.	Reprogramado
038/2019	6.05. Manutenção dos documentos de habilitação dos contratados	Solicitar a empresa Adservig Vigilância Ltda. (CT383/17), os documentos de habilitação dos pagamentos do contrato.	Atendido
038/2019	2.04. Atestado de vistoria do Corpo de Bombeiros	Regularizar a ausência do Atestado de Vistoria do Corpo de Bombeiros da filial SENAI Seara.	Atendido
038/2019	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Justificar as prestações de contas fora do prazo dos colaboradores Srs. Helano Pasinato Ravanelli e Guilherme Sabadin Piva.	Atendido
038/2019	8.01. Controle de bens patrimoniais	Providenciar as plaquetas de identificação patrimonial para os equipamentos que não possuem.	Atendido
038/2019	8.07. Controles de Veículos	Orientar e cobrar dos colaboradores que utilizam os veículos da Unidade, para que registrem no sistema Selfbooking todas as informações necessárias.	Atendido
038/2019	5.14. Controle de registro de frequência	justifique as reincidências das impropriedades ocorridas no registro da jornada de trabalho	Atendido
038/2019	5.14. Controle de registro de frequência	Orientar os colaboradores para o correto registro da jornada de trabalho	Atendido
038/2019	5.14. Controle de registro de frequência	Intensificar as ações juntos aos colaboradores, para o correto registro da jornada de trabalho	Cancelado
038/2019	8.05. Bens cedidos ou em comodato	Acompanhar a elaboração de novo termo aditivo do contrato de comodato CI 004/17 ĩ Marilei Pereira Churrascaria ME	Reprogramado
041/2019	6.02. Controle e formalização dos documentos	Reavaliar o processo de conferência dos termos de convênio, a fim de evitar que documentos com ausência de assinaturas sejam recebidos pela GECON.	Atendido
041/2019	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Intensificar as ações de cobrança referente as prestações de contas de viagem em atraso	Atendido
041/2019	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Cumprir que determina o art. 1741 referente a prestação de contas de viagem	Atendido
041/2019	5.02. Documentação funcional	Providenciar o documento de transferência da colaboradora Aline Costa	Atendido
041/2019	5.15.01. Administração do banco de horas	Solicitar junto aos responsáveis pelos colaboradores os cronogramas de compensação de horas	Atendido

041/2019	5.15.02. Registro do banco de horas	Solicitar a justificativa e o aceite da chefia imediata de cada colaborador	Atendido
041/2019	5.15.03. Pagamento de horas extras	Adotar procedimento, a fim de respeitar a política interna da Entidade, sempre que for necessário gerar banco de horas, que as mesmas sejam compensadas em seguida, evitando o saldo do banco de horas elevado e o desembolso financeiro para a Entidade	Atendido
041/2019	5.15.03. Pagamento de horas extras	Justificar o motivo que gerou o pagamento elevado do banco de horas para os colaboradores da Entidade.	Atendido
041/2019	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
041/2019	2.09. Certificado de controle de pragas(exceto SA)	Realizar procedimento de dedetização para controle de pragas na SEDE.	Atendido
041/2019	5.14. Controle de registro de frequência	Orientar e cobrar dos colaboradores, o correto registro da jornada de trabalho de trabalho	Em Edição
041/2019	5.15.01. Administração do banco de horas	Buscar alternativas para controlar o saldo do banco de horas	Em Edição
041/2019	6.02. Controle e formalização dos documentos	Regularizar o Termo de Convênio firmado com a empresa Siemens Ltda. (CV-056/2017), que está vencido desde 06.08.2019.	Em Edição
041/2019	5.05. Processo de integração de novos colaboradores	Cumprir o que determinar o artigo 3311 - Integração de Novos Colaboradores da FIESC da Base de Conhecimento.	Em Edição
041/2019	4.14. Inadimplência	Intensificar as ações para a cobrança	Reprogramado
041/2019	4.14. Inadimplência	Justificar o saldo de inadimplência em aberto em nome dos colaboradores ativos,	Reprogramado
041/2019	8.01. Controle de bens patrimoniais	Providenciar o levantamento patrimonial completo, após o término das atividades do "Housekeeping".	Reprogramado
041/2019	8.02. Termos de responsabilidade sobre os bens patrimoniais por localização	Conduza ao final das atividades do "Housekeeping", a emissão dos termos de responsabilidade	Reprogramado
041/2019	8.02. Termos de responsabilidade sobre os bens patrimoniais por localização	Conduza ao final das atividades do "Housekeeping", a emissão dos termos de responsabilidade	Reprogramado
041/2019	8.02. Termos de responsabilidade sobre os bens patrimoniais por localização	Conduza ao final das atividades do "Housekeeping", a emissão dos termos de responsabilidade	Reprogramado
041/2019	8.03. Termos de responsabilidade bens de uso pessoal	Garantir a entregar o bem ao colaborador, somente após a assinatura do termo de responsabilidade	Reprogramado
041/2019	8.03. Termos de responsabilidade bens de uso pessoal	Providenciar os termos de responsabilidade dos bens portáteis de uso pessoal	Reprogramado
041/2019	8.03. Termos de responsabilidade bens de uso pessoal	Garantir a atualização do termo de responsabilidade	Reprogramado
041/2019	8.03. Termos de responsabilidade bens de uso pessoal	Verificar se o bem patrimonial foi recolhido no momento do desligamento de colaborador.	Reprogramado
041/2019	8.05. Bens cedidos ou em comodato	Avaliar o correto registro do bem patrimonial de propriedade da empresa POWERSolutions Informática Ltda.	Reprogramado

041/2019	8.05. Bens cedidos ou em comodato	Justificar o bem patrimonial da empresa POWERSolutions como bem não localizados	Reprogramado
041/2019	8.05. Bens cedidos ou em comodato	Justificar os bens do IEL/NC como bens "não localizados"	Reprogramado
041/2019	7.09. Compras diretas	Justificar as aquisições números 1107569, 1158370, 1153722 e 1135531 com valor superior a 20% do valor da dispensa (R\$ 8.800,00) sem a realização de no mínimo 03 (três) orçamentos ou uma justificativa.	Respondida
041/2019	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.	Respondida
041/2019	7.09. Compras diretas	Que a justificativa técnica para contratação de serviço técnico especializado - Treinamento e desenvolvimento, anexado ao processo de aquisição, seja assinada pela GEPES, conforme determina a NP-003.	Respondida
041/2019	7.09. Compras diretas	Justificar os orçamentos com 02 meses de diferença e a ausência de CNPJ do fornecedor para a aquisição nº 903476.	Respondida
041/2019	7.09. Compras diretas	Que todos os orçamentos utilizados nos processos de aquisições com valor superior a 20% da dispensa contenham o CNPJ do fornecedor e data, conforme o previsto na NP-003.	Respondida
045/2019	5.13. Fiscalizar PPRA, PCMSO, LTCAT e SPI	Providenciar, o mais breve possível, a capacitação de uma equipe de emergência para Unidade.	Atendido
045/2019	5.13. Fiscalizar PPRA, PCMSO, LTCAT e SPI	Verificar se as inspeções nos equipamentos de emergência da Unidade estão regulares.	Atendido
045/2019	8.02. Termos de responsabilidade sobre os bens patrimoniais por localização	Localizar o Termo de Responsabilidade sobre os bens patrimoniais do SENAI de Xanxerê, que deveria ter sido emitido em 31.12.2017.	Atendido
045/2019	4.14. Inadimplência	Intensificar as ações de cobrança da inadimplência da Unidade.	Em Edição
045/2019	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
045/2019	2.04. Atestado de vistoria do Corpo de Bombeiros	Verificar os motivos pelo qual o Corpo de Bombeiros Militar de Xanxerê emitiu o alvará da Unidade com um prazo menor que 1 (um) mês, a fim de providenciar as ações necessárias para que o órgão emita um documento com prazo de validade maior.	Sem Plano de Ação
045/2019	4.04. Procedimentos de caixa, fundo fixo e bancos	Manter o saldo do fundo rotativo dentro do limite estabelecido no artigo 2127, que é de R\$ 700,00 (setecentos reais).	Sem Plano de Ação
045/2019	5.02. Documentação funcional	Avaliar a necessidade de manutenção do vínculo empregatício com os colaboradores horistas que estão sem atividades e cadastrados como afastados no sistema Benner.	Sem Plano de Ação
045/2019	5.02. Documentação funcional	Regularizar a carga horária prevista no contrato de trabalho do Sr. Oneide Antônio Jaques, que está diferente da carga horária que o colaborador está praticando.	Sem Plano de Ação

045/2019	5.14. Controle de registro de frequência	Que a Gestão da Unidade, justifique as reincidências das impropriedades ocorridas no registro da jornada de trabalho conforme apontadas acima, bem como, tome as providências necessárias, a fim de garantir que os colaboradores realizem e registrem o seu horário de trabalho de acordo com o que prevê a CLT, haja vista, que já ocorreu fiscalização do Ministério Público do Trabalho (MPT), referente ao Termo de Compromisso de Ajustamento de Conduta (TAC), a fim de evitar que infrações em relação a CLT possam gerar multas elevadas para a Entidade.	Sem Plano de Ação
045/2019	5.14. Controle de registro de frequência	Reforçamos, para que a gestão da Unidade, intensifique as ações juntos aos colaboradores, para que realizem e registrem os horários da jornada de trabalho diário conforme determina as normas internas da Entidade (artigo 1378) e CLT, sendo, no caso do descumprimento, aplicado as medidas disciplinares previstas no artigo, recomendação já realizada na auditoria anterior, sendo, portanto, recorrente.	Sem Plano de Ação
045/2019	6.02. Controle e formalização dos documentos	Providenciar, caso haja o interesse das partes, a renovação o contrato nº CT365/17 firmado com a empresa M.C.A Serviços de Reprografias e Locação Ltda. ME, que venceu em 01.11.2019.	Sem Plano de Ação
045/2019	7.09. Compras diretas	Justificar a contratação de serviço de jardinagem de forma direta, por 17 (dezessete) meses consecutivos, sem a formalização de contrato de prestação de serviço, e ainda, sem a realização dos orçamentos necessários para balizar o valor contratado.	Sem Plano de Ação
045/2019	8.01. Controle de bens patrimoniais	Localizar os bens patrimoniais não encontrados no momento da auditoria e apresentar evidências de sua existência, porém, caso algum deles não seja localizado, providenciar as ações necessárias para apurar a responsabilidade pelo seu extravio.	Sem Plano de Ação
045/2019	8.01. Controle de bens patrimoniais	Providenciar as plaquetas de identificação patrimonial para os equipamentos que não possuem.	Sem Plano de Ação
045/2019	8.03. Termos de responsabilidade bens de uso pessoal	Providenciar para que todos os termos de responsabilidade sobre os bens portáteis tenham a data da emissão, a fim de comprovar o momento em que a responsabilidade pela guarda do bem foi transferida para o colaborador.	Sem Plano de Ação
045/2019	8.07. Controles de Veículos	Orientar e cobrar dos colaboradores que utilizam os veículos da Unidade, para que registrem no sistema Selfbooking todas as informações necessárias, principalmente, a quilometragem de retirada e devolução do veículo utilizado.	Sem Plano de Ação
045/2019	8.07. Controles de Veículos	Verificar o vencimento das multas que estão em aberto para os veículos com placas QNZ1513 e QOO0805, providenciando as ações devidas para regularização.	Sem Plano de Ação
049/2019	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Cobrar os colaboradores que efetuem a prestação de contas dos adiantamentos em aberto.	Sem Plano de Ação

049/2019	4.07. Controles de diárias e viagens e adiantamentos	Conscientizar os colaboradores para prestar contas de viagens em até 5 dias após o retorno, conforme determina o regulamento de viagens.	Sem Plano de Ação
049/2019	5.13. Fiscalizar PPRA, PCMSO, LTCAT e SPI	Providenciar o treinamento e designação de pelo menos um colaborador da Unidade do SENAI de Xaxim, para cumprir os objetivos da CIPA, conforme prevê o artigo 8948 é Gestão da CIPA.	Sem Plano de Ação
049/2019	5.13. Fiscalizar PPRA, PCMSO, LTCAT e SPI	Providenciar a realização do Curso de Formação de Membros da CIPA para os representantes do empregador (SENAI Chapecó) na Comissão da CIPA, conforme exigência da NR nº 5, Portaria nº 3.214/78 do Ministério do Trabalho.	Sem Plano de Ação
049/2019	5.13. Fiscalizar PPRA, PCMSO, LTCAT e SPI	Providenciar a renovação dos relatórios de SST das Unidades do SENAI de Chapecó e Xaxim que estão vencidos.	Sem Plano de Ação
049/2019	5.14. Controle de registro de frequência	Que a Gestão da Unidade, justifique as reincidências das impropriedades ocorridas no registro da jornada de trabalho conforme apontadas acima, bem como, tome as providências necessárias, a fim de garantir que os colaboradores realizem e registrem o seu horário de trabalho de acordo com o que prevê a CLT, haja vista, que já ocorreu fiscalização do Ministério Público do Trabalho (MPT), referente ao Termo de Compromisso de Ajustamento de Conduta (TAC), a fim de evitar que infrações em relação a CLT possam gerar multas elevadas para a Entidade.	Sem Plano de Ação
049/2019	5.14. Controle de registro de frequência	Reforçamos, para que a gestão do SENAI de Chapecó, intensifique as ações juntos aos colaboradores, para que realizem e registrem os horários da jornada de trabalho diário conforme determina as normas internas da Entidade (artigo 1378) e CLT, sendo, no caso do descumprimento, aplicado as medidas disciplinares previstas no artigo, recomendação já realizada na auditoria anterior, sendo, portanto, recorrente.	Sem Plano de Ação
049/2019	7.04. Controle de estoques	Justificar e regularizar no que couber, a sobra do produto Antrona/25g no estoque físico da Unidade, bem como, reavaliar os procedimentos de movimentação de estoque, a fim de evitar novas ocorrências.	Sem Plano de Ação
049/2019	8.01. Controle de bens patrimoniais	Localizar os bens que não constavam nos ambientes da Unidade de Chapecó durante o período de auditoria, bem como, corrigir a localização física do bem no sistema de controle Benner.	Sem Plano de Ação
049/2019	8.01. Controle de bens patrimoniais	Providenciar a localização dos bens patrimoniais solicitados e não apresentados no momento da auditoria. Caso algum não seja encontrado, aplicar as ações necessárias para apurar a responsabilidade pelo extravio do bem.	Sem Plano de Ação
049/2019	8.01. Controle de bens patrimoniais	Regularizar os bens alocados nos ambientes, sem a devida plaqueta de controle patrimonial, a fim de evitar o extravio dos bens pela falta da identificação.	Sem Plano de Ação

049/2019	8.02. Termos de responsabilidade sobre os bens patrimoniais por localização	Acompanhar junto a GEADM/DR, a finalização das atividades do "Housekeeping" para assim, emitir os termos de responsabilidade geral da Regional Oeste, a fim evitar, que os bens já existentes nas Unidades, permaneçam sem a formalidade da responsabilidade pela guarda dos bens patrimoniais.	Sem Plano de Ação
049/2019	8.03. Termos de responsabilidade bens de uso pessoal	Adotar procedimento interno, capaz de garantir, que todos os equipamentos portáteis de uso pessoal, seja entregue aos colaboradores, somente após a assinatura do termo de responsabilidade.	Sem Plano de Ação
049/2019	8.03. Termos de responsabilidade bens de uso pessoal	Justificar os equipamentos portáteis, sem o devido termo de responsabilidade pela guarda do bem.	Sem Plano de Ação
049/2019	8.05. Bens cedidos ou em comodato	Regularizar o item patrimonial número 302.429 (Microcomputador HP RP 5.700) divergente entre o contrato e o sistema Benner, referentes ao contrato de comodato firmado com a empresa Biomerieux Brasil Ind. e Com. de Produtos Laboratoriais Ltda. (CM007/16).	Sem Plano de Ação

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 2019**, 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 2019**, do Departamento Regional do SENAI de Santa Catarina, seja aprovada pelo Conselho Regional.

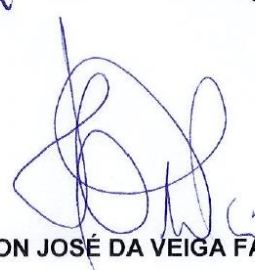
Florianópolis, 28 de fevereiro de 2020.



OSVALDO LUCIANI



CESAR AUGUSTO OLSEN



HILTON JOSÉ DA VEIGA FARIA



RESOLUÇÃO DO CONSELHO REGIONAL Nº 005/2020

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 768ª reunião ordinária,

RESOLVE:

Artigo Único – Aprovar a **Prestação de Contas** do Departamento Regional do SENAI de Santa Catarina, relativa ao **Exercício de 2019**, com fundamento nos Pareceres da Auditoria Externa e da Comissão de Contas.

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

Florianópolis, 28 de fevereiro de 2020.


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 768ª Reunião do Conselho Regional do SENAI-SC, realizada no dia 28 de fevereiro de 2020, em Florianópolis-SC, certifico que da referida Ata consta: **RESOLUÇÃO Nº 005/2020** – **Prestação de Contas do SENAI/SC – Exercício 2019. – Aprovada.**

Florianópolis, 28 de Fevereiro de 2020.

Maria de Fátima Furlan
Secretária da Governança Corporativa

RELATÓRIO DE INSTÂNCIA OU ÁREA DE CORREIÇÃO



INDÚSTRIA FORTE É DESENVOLVIMENTO

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 SENAI/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 2019, 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 melhoria 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) Coordenador de Compliance e Gestão de Risco, 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. Em 2019 foi implementada ferramenta de BI com todas as pendências das ações nas quais os gestores e demais colaboradores podem fazer o acompanhamento;
- f. Todos os Relatórios de Auditoria são encaminhados diretamente, via e-mail, para o Presidente do Sistema FIESC, 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;

- g. Em 2019, 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 272 recomendações. As recomendações consignadas pela Auditoria foram acatadas e implementadas ou estão em implementação.

Auditorias Realizadas no SENAI/SC em 2018:

Quadro 1 - Auditorias Realizadas no SESI/SC em 2019					
Ordem	Unidade	Tipo	Nº Relatório	Datas	
				Início	Término
1	SENAI - Florianópolis (CTAI)	Unidade Operacional	010/2019	04/02/2019	15/02/2019
2	SENAI - Lages	Unidade Operacional	017/2019	11/03/2019	22/03/2019
3	SENAI - Criciúma	Unidade Operacional	019/2019	25/03/2019	05/04/2019
4	SENAI - Blumenau	Unidade Operacional	021/2019	08/04/2019	19/04/2019
5	SENAI - CEEL	Unidade Operacional	022/2019	23/04/2019	03/05/2019
6	SENAI - Joinville	Unidade Operacional	024/2019	06/05/2019	17/05/2019
7	SENAI - São Bento do Sul	Unidade Operacional	027/2019	27/05/2019	07/06/2019
8	SENAI - Jaraguá do Sul	Unidade Operacional	029/2019	10/06/2019	21/06/2019
9	SENAI - Brusque	Unidade Operacional	031/2019	24/06/2019	22/07/2019
10	SENAI - Caçador	Unidade Operacional	033/2019	08/07/2019	19/07/2019
11	SENAI - São José	Unidade Operacional	035/2019	22/07/2019	02/08/2019
12	SENAI - Rio do Sul	Unidade Operacional	037/2019	05/08/2019	23/08/2019
13	SENAI - Concórdia	Unidade Operacional	038/2019	19/08/2019	30/08/2019
14	SENAI - DR	DR	041/2019	02/09/2019	20/09/2019
15	SENAI - Xanxerê	Unidade Operacional	045/2019	07/10/2019	18/10/2019
16	SENAI - Chapecó	Unidade Operacional	049/2019	21/10/2019	20/12/2019

Fonte: AUDIT



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

RELATÓRIO DE AUDITOR INDEPENDENTE

RELATÓRIO DO AUDITOR INDEPENDENTE SOBRE AS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

Aos
Diretores e aos Conselheiros do
SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO REGIONAL DE SANTA CATARINA – SENAI/DR/SC
Florianópolis – SC

Opinião

Examinamos as demonstrações contábeis do **SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL – DEPARTAMENTO REGIONAL DE SANTA CATARINA – SENAI/DR/SC**, que compreendem balanço patrimonial, financeiro e orçamentário em 31 de dezembro de 2019 e as respectivas demonstrações do resultado, das 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 2019, 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 intitulada “Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações contábeis”. Somos independentes em relação à Companhia, 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.

Outros assuntos

As demonstrações contábeis encerradas em 31 de dezembro de 2018, apresentadas para fins de comparação, foram revisadas por outros auditores independentes que emitiram uma opinião sem modificação sobre as demonstrações contábeis em 08 de fevereiro de 2019.

Responsabilidade da administração e da governança pelas demonstrações contábeis

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

Na elaboração das demonstrações contábeis, a administração é responsável pela avaliação da capacidade de a companhia continuar operando e 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 Companhia ou cessar suas operações, ou não tenha nenhuma alternativa realista para evitar o encerramento das operações.

Os responsáveis pela governança da Companhia 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;
- Obtivemos 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 companhia.
- Avaliamos a adequação das políticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis e respectivas divulgações feitas pela administração.
- Concluimos sobre a adequação do uso, pela administração, da base contábil de continuidade operacional e, com base nas evidências de auditoria obtidas. Nossas conclusões estão fundamentadas nas evidências de auditoria obtidas até a data de nosso relatório. Todavia, eventos ou condições futuras podem levar a Companhia 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.

São Paulo, 7 de fevereiro de 2020.

RUSSELL BEDFORD BRASIL
AUDITORES INDEPENDENTES S/S
2 CRC RS 5.460/O-0 "T" SP
ROGER MACIEL DE
OLIVEIRA:902384350
91

Assinado de forma digital por ROGER MACIEL DE OLIVEIRA 90238435091
DN: c=BR, o=CP-Brasil, ou=Autoridade Certificadora Raz Brasileira V2, ou=AC
SOLUTI, ou=AC SOLUTI Multipla, ou=03151200000133, ou=Certificado PF-AS,
ou=ROGER MACIEL DE OLIVEIRA 90238435091
Dados: 2020.02.19 18:19:44 -0300

Roger Maciel de Oliveira
Contador 1 CRC RS 71.505/O-3 "T" SP
Sócio Responsável Técnico

**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 2020.

Maria de Fátima Furlan

CPF: 429.608.519-00

Secretária da Governança Corporativa - SEGOV

Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina (FIESC)