



Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
PELO FUTURO DO TRABALHO

RELATÓRIO DE GESTÃO EXERCÍCIO 2019

SENAI CEARÁ

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
DEPARTAMENTO REGIONAL DO CEARÁ

Lista de siglas e abreviações

Sigla	Identificação
AUDIN	Auditoria Interna
AUA	Centro de Formação Profissional – Antônio Urbano de Almeida
AABMS	Centro de Formação Profissional – Ana Amélia Bezerra de Menezes e Souza
BSC	Balanced Scorecard
CE	Ceará
CEPEP	Centro de Estudos e Pesquisa em Eletrônica Profissional e Informática
CEP	Código de Endereço Postal
CET AFR	Centro de Educação e Tecnologia Alexandre Figueira Rodrigues
CGU	Controladoria Geral da União
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CNAE	Código Nacional de Atividade Econômica
CNI	Conselho Nacional da Indústria
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
CISPE	Coordenadoria de Inclusão Social do Preso e do Egresso
CPC	Comitê de Pronunciamentos Contábeis
CPF	Cadastro de Pessoa Física
CR's	Centros de Responsabilidades
CRM	Customer Relationship Management
DN	Departamento Nacional
DR	Departamento Regional
EaD	Educação à Distância
EBEP	Educação Básica e Educação Profissional
ERP Protheus	Enterprise Resource Planning Protheus
ETD	Educação, Treinamento e Desenvolvimento
EPT	Educação Profissional e Tecnológica
FIC	Formação Inicial e Continuada
FIEC	Federação das Indústrias do Estado do Ceará
GECOD	Gerência de Condomínio
GECOM	Gerência de Comunicação
GECOP	Gerência de Contabilidade e Patrimônio
GED	Gerenciador Eletrônico de Documentos
GEDAF	Gerência Executiva Administrativa Financeira
GEJUR	Gerência Jurídica
GEMAR	Gerência de Marketing
GEPCO	Gerência Executiva de Planejamento e Controle
GEPLA	Gerência de Planejamento e Controladoria
GERHU	Gerência de Recursos Humanos
GETIC	Gerência de Tecnologia da Informação
GEVEN	Gerência de Vendas
GEFIN	Gerência Financeira
IEL	Instituto Evaldo Lodi
JEFGJ	Centro de Formação profissional de Sobral
IST EMM	Instituto SENAI de Eletrometalmecânica
IN	Instrução Normativa
LDO	Lei de Diretrizes Orçamentárias

MF	Ministério da Fazenda
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
NBC	Norma Brasileira de Contabilidade
NR	Norma Regulamentadora
OCI	Órgão de Controle Interno
OM's	Oportunidade de Melhorias
PCCR	Plano de Cargos, Carreiras e Remuneração
PD&I	Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação
PJ	Projeto
RBCC	Receita Bruta de Contribuição Compulsória
RLCC	Receita Líquida de Contribuição Compulsória
SADES	Sistema de Administração Escolar do SENAI
SAEP	Sistema de Avaliação da Educação Profissional
SAPES	Sistema de Acompanhamento dos Egressos do SENAI
SEBRAE	Serviço Brasileiro de apoio às micro e pequenas empresas
SEBRAETEC	Serviços em Inovação e Tecnologia do sistema SEBRAE
SEJUS	Secretaria da Justiça
SFIEC	Sistema Federação das Indústrias do Estado do Ceará
STI	Soluções em Tecnologia e Inovação
TCU	Tribunal de Contas da União
TEC	Técnico
TI	Tecnologia da Informação
WCC	Centro de Formação Profissional Wanderillo de Castro Câmara
WDS	Centro de Formação Profissional Waldyr Diogo de Siqueira

Lista de tabelas, quadros, gráficos e figuras

TABELA 01– Demonstrativo do Cumprimento da Aplicação de Recursos do Programa da Gratuidade

TABELA 02– Matrículas Realizadas em Gratuidade Regulamentar

TABELA 03– Aluno-Hora Realizado em Gratuidade Regimental (Fase Escolar)

TABELA 04– Gasto Médio do hora-aluno Realizado (Fase Escolar)

TABELA 05– Despesa Total Realizada em Gratuidade Regimental

QUADRO 01 – Missão, Visão e Valores

QUADRO 02 – Normas da Unidade Jurisdicionada

QUADRO 03 – Indicador 1 - Percentual da Receita Líquida de Contribuição Compulsória

QUADRO 04 – Indicadores 2 e 3 - Custo hora-aluno

QUADRO 05 – Indicadores 4 e 5 - Custo hora-aluno

QUADRO 06 – Tabela Indicador 6 - Sustentabilidade Operacional em Educação Profissional

QUADRO 07 – Indicador 7- Percentual de matrículas em Educação à Distância

QUADRO 08 - Indicador 8 - Ocupação de Egressos no Mercado de Trabalho (Curso Técnico de Nível Médio)

QUADRO 09 - Indicador 9 - Percentual de preferências das empresas pelos egressos do SENAI

QUADRO 10 - Indicador 10 - Percentual de concluintes avaliados nos níveis “Adequado” ou “Avançado” (Habilitação Profissional Técnica de Nível Médio)

QUADRO 11 - Indicador 11 - Taxa de Evasão

QUADRO 12 - Indicador 12 - Taxa de Concluintes

QUADRO 13 - Indicador 1 - Percentual da Receita de Serviços em Tecnologia e Inovação (STI) sobre a Receita de Contribuição Compulsória

QUADRO 14 - Indicador 2 - Sustentabilidade Operacional em Serviços de Tecnologia e Inovação

QUADRO 15 - Indicador 3 - Crescimento da Sustentabilidade Operacional em Serviços em Tecnologia e Inovação

QUADRO 16 - Indicador 4 - Crescimento da Receita de Serviços em Tecnologia e Inovação

QUADRO 17- Indicador 1 - Colaboradores Capacitados

QUADRO 18: Cobertura do atendimento da Indústria

QUADRO 19 - Percentual de Clientes Fiéis – Pessoa Jurídica

QUADRO 20 - Índice de satisfação dos serviços de TI

QUADRO 21 - Satisfação dos Colaboradores

QUADRO 22 – Implementação do Planejamento Estratégico

QUADRO 23 – Informações de Atendimento

QUADRO 24 – Acessos as informações do SENAI Ceará

QUADRO 25 – Principais Receitas

QUADRO 26– Principais Despesas

QUADRO 27– Principais Contratos firmados no Exercício

QUADRO 28 - Principais Contratos com pagamento no Exercício

QUADRO 29– Transferências para federações e confederações

QUADRO 30- Outros Convênios e Congêneres

QUADRO 31– Contas do ativo imobilizado e intangível

QUADRO 32– Ativo Intangível

QUADRO 33- Depreciação e amortização no Exercício

QUADRO 34- Demonstração contábil/notas explicativas – Exigidas pela NBC TSP 11

QUADRO 35- Demonstração da Força de Trabalho – Situação apurada em 2019/2018

QUADRO 36- Força de Trabalho – Situação apurada em 31/12/2019.

QUADRO 37–Quadro efetivo de pessoal - por faixa etária

QUADRO 38–Quadro efetivo de pessoal por nível de escolaridade

QUADRO 39– Quadro de força de capacitações e treinamentos nos anos 2019/2018

QUADRO 40– Custos com manutenção de Recursos Humanos

QUADRO 41– Principais riscos identificados na Gestão de Pessoas

QUADRO 42– Mão de Obra de Apoio (Terceirizados e Estagiários) por linha de negócio

QUADRO 43– Custos com Mão de Obra de Estagiários

QUADRO 44– Imóveis

QUADRO 45– Representatividade do patrimônio de bens Imóveis

QUADRO 46– Tratamento de Recomendações da Auditoria Interna

GRÁFICO 01– Educação - Indicador 1

GRÁFICO 02– Educação – Indicadores 2 e 3

GRÁFICO 03- Educação – Indicadores 4 e 5

GRÁFICO 04- Educação – Indicador 6

GRÁFICO 05- Educação – Indicador 7

GRÁFICO 06- Educação – Indicador 8

GRÁFICO 07- Educação – Indicador 9

GRÁFICO 08- Educação – Indicador 10

GRÁFICO 09 - Educação Indicador 11

GRÁFICO 10 - Educação – Indicador 12

GRÁFICO 11- Tecnologia – Indicador 1

GRÁFICO 12 - Tecnologia – Indicador 2

GRÁFICO 13- Tecnologia – Indicador 3

GRÁFICO 14- Tecnologia – Indicador 4

GRÁFICO 15- Desempenho do Sistema – Indicador 1

GRÁFICO 16– Cobertura do atendimento da Indústria

GRÁFICO 17 – Percentual de Clientes Fiéis – Pessoa Jurídica

GRÁFICO 18 – Índice de satisfação dos serviços de TI

GRÁFICO 19 – Canais de Acesso

GRÁFICO 20 – Satisfação Geral

GRÁFICO 21 – Principais Receitas

GRÁFICO 22 – Principais Despesas

FIGURA 01 - Organograma Sistema FIEC

FIGURA 02 – Organograma Funcional SENAI Ceará

FIGURA 03 - Mapa Estratégico 2015-2022

FIGURA 04 – Estrutura de governança do SENAI Ceará

FIGURA 05 - Estrutura do site da Transparência

Sumário

1- Apresentação.....	8
2- Visão geral da unidade prestadora de contas	10
2.1- Identificação da unidade	10
2.2- Finalidade e competências institucionais.....	14
2.3- Ambiente de atuação	16
3- Planejamento organizacional e desempenho orçamentário e operacional.....	18
3.1- Resultados da gestão e dos objetivos estratégicos	18
3.2- Informações sobre a gestão	46
3.3- Estágio de implementação do planejamento estratégico.....	52
4- Governança.....	55
4.1- Descrição das estruturas de governança.....	55
4.2- Gestão de riscos e controles internos	57
5- Relacionamento com a sociedade.....	59
5.1- Canais de acesso do cidadão	59
5.2- Mecanismos de transparência sobre a atuação da unidade	61
5.3- Avaliação dos produtos e serviços pelos cidadãos-usuários	62
6- Desempenho financeiro e informações contábeis.....	64
6.1- Desempenho financeiro do exercício	64
6.2- Principais contratos firmados.....	66
6.3- Transferências, convênios e congêneres.....	71
6.4- Tratamento contábil da depreciação, da amortização e da exaustão de itens do patrimônio e avaliação e mensuração de ativos e passivos.....	72
6.5- Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade e cálculos referentes à gratuidade dos cursos (somente para as entidades do Sesc, Senai, Sesi e Senac).....	74
6.6- Demonstrações contábeis exigidas pela NBC TSP 11 e notas explicativas.....	77
6.7- Demonstrações contábeis e notas explicativas feitas de acordo com legislação específica	77
7- Áreas especiais da gestão	78
7.1- Gestão de pessoas, terceirização e custos relacionados.....	78
7.2- Remuneração do corpo de dirigentes e conselheiros	84
7.3- Gestão de patrimônio imobiliário.....	85
7.4- Gestão ambiental e sustentabilidade	85
8- Conformidade da gestão e demandas de órgãos de controle	86
8.1- Tratamento de deliberações do TCU.....	86
8.2- Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno.....	86
8.3 - Tratamento de recomendações da Auditoria Interna	87
9- Apêndices	91
9.1- Demonstrações contábeis consolidadas das entidades do Sistema	91

9.2- Outras análises referentes às entidades do Sistema.....	91
9.3- Quadros, tabelas e figuras complementares.....	91

1- Apresentação

O presente relatório de gestão foi organizado de forma a permitir uma visão do ambiente de atuação em conformidade com o desempenho do negócio, evidenciando os resultados obtidos no exercício de 2019. As estratégias e ações estão detalhadas neste relatório e buscam, sobretudo, mudanças essenciais para promover a confiança, estimular os investimentos e a competitividade da indústria cearense.

O capítulo 02 aborda a visão geral da organização e as informações relativas a identificação das unidades operacionais, sobretudo, as suas estruturas e ambientes em que atuam. Também constam sua finalidade e competências institucionais abordando a missão, visão e valores da instituição.

O capítulo 03, discorre os resultados dos objetivos estratégicos. Serão apresentadas, ainda, as demonstrações dos efeitos relevantes e vinculados aos cumprimentos dos seus objetivos, assim como as ações e metas estabelecidas no Planejamento Estratégico da instituição. Também estão as ações de destaques do SENAI Ceará, demonstrando as principais estratégias realizadas, com as análises das ações prioritárias e fatores facilitadores ou dificuldades relacionadas ao atendimento dos Objetivos Estratégicos.

O capítulo 04, elenca o detalhamento de Governança da instituição, explica sua estrutura nas instâncias externas e internas, para demonstrar o poder decisório, as articulações institucionais e avaliações de riscos, com o objetivo de seguir o planejamento estratégico e com foco no cumprimento da missão da instituição.

O capítulo 05, Relacionamento com a sociedade, estão elencadas as informações das estratégias e canais de comunicação com os usuários ou cidadão em geral, assim como, o resultado do índice de satisfação do cidadão- usuário ou cliente.

O capítulo 06, estão as Demonstrações de Desempenho Financeiro e Informações Contábeis. Nele consta também a sistemática de apuração de custos e cálculos referentes à gratuidade, com o resultado do Percentual da Receita Líquida de Contribuição Compulsória destinada a cursos gratuitos.

O capítulo 07, discorre sobre as áreas especiais de gestão, como gestão de pessoas, remuneração e patrimônio imobiliário.

O capítulo 08 faz referência às demandas de órgãos de controle interno. Neste capítulo, serão apresentadas as recomendações e as providências adotadas referente a auditoria interna e externa.

Por fim, os apêndices e anexos, respectivamente, estão nos capítulos 09 e 10, contendo os documentos e informações úteis à compreensão dos textos contidos no relatório e/ou exigidos pelas normas do Tribunal de Contas da União na prestação de contas.

Com relação aos principais resultados e ações do SENAI Ceará, tem-se:

A cada ano, o Departamento Regional busca ampliar seus atendimentos a partir da demanda do mercado e para melhor atender as expectativas dos clientes. Em 2019, o SENAI Ceará

trabalhou fortemente com a implementação de ações que visassem a formação profissional para a Indústria, redução dos custos operacionais na realização dos serviços e ampliação da competitividade industrial no mercado.

A reestruturação do portfólio de serviços, promoveu uma maior clareza para o mercado referente as linhas de atuação do SENAI Ceará, tendo descontinuado produtos e criado novos serviços em observância às necessidades e tendências do mercado a fim de atender e preparar profissionais qualificados para a indústria.

2- Visão geral da unidade prestadora de contas

2.1- Identificação da unidade

SENAI Ceará

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI - Departamento Regional do Ceará

Poder e órgão de vinculação	
Poder: Executivo	
Órgão de vinculação: Ministério da Cidadania	
Identificação da Unidade Jurisdicionada (UJ)	
Natureza jurídica: Serviço Social Autônomo	CNPJ: 03.768.202/0001-76
Principal atividade: Outras atividades de ensino não especificadas anteriormente	Código CNAE: 85.99-6-99
Contatos	
Telefones/fax: (85) 3421 5909 / 3421 5902 / 3421 5900	
Endereço postal: Av. Barão de Studart, 1980 – 1º Andar – Ed. Casa da Indústria – CEP: 60.120-024 – Fortaleza – CE	
Endereço eletrônico: senai-ce@sfiec.org.br	
Página na internet: http://www.senai.br ou www.senai-ce.org.br	

Identificação dos administradores				
Cargo	Nome	CPF	Período de gestão	
Administradores da Entidade			Início	Fim
Membro Titular do Conselho Regional - Diretor Regional do SENAI-CE	Paulo André De Castro Holanda	314.802.683-72	01.01.2019	31.12.2019
Membros do Conselho Nacional/Regional:			Início	Fim
Presidente do Conselho do SENAI – DR/Ceará - Titular	Jorge Alberto Vieira Studart Gomes	003.995.903-15	01.01.2019	22.09.2019
Presidente do Conselho do SENAI – DR/Ceará - Titular	José Ricardo Montenegro Cavalcante	167.375.633-68	23.09.2019	31.12.2019
Membro Titular do Conselho Regional – Delegado das Categorias Industriais	Aluísio Da Silva Ramalho	001.660.223-49	01.01.2019 19.10.2019	18.10.2019 31.12.2019
Membro Titular Conselho Regional – Delegado das Categorias Industriais	Marcos Silva Montenegro	022.994.963-00	01.01.2019 19.10.2019	18.10.2019 31.12.2019
Membro Titular Conselho Regional – Delegado das Categorias Industriais	Lauro Martins de Oliveira Filho	204.546.003-72	01.01.2019 19.10.2019	18.10.2019 31.12.2019
Membro Titular Conselho Regional – Delegado das Categorias Industriais	Marcos Augusto Nogueira de Albuquerque	527.572.858-15	19.10.2019	31.12.2019
Membro Titular Conselho Regional – Delegado das Categorias Industriais	Roberto Romero Ramos	322.071.583-49	01.01.2019	18.10.2019
Membro Suplente Conselho Regional – Delegado das Categorias Industriais	André De Freitas Siqueira	492.237.983-53	01.01.2019	18.10.2019

Identificação dos administradores				
Cargo	Nome	CPF	Período de gestão	
Membro Suplente Conselho Regional – Delegado das Categorias Industriais	Ricardo Pereira Sales	221.091.293-87	01.01.2019	18.10.2019
Membro Suplente do Conselho Regional – Delegado das Categorias Industriais	Jose Sampaio De Souza Filho	221.882.313-68	01.01.2019	18.10.2019
Membro Suplente Conselho Regional – Delegado das Categorias Industriais	Jose Antunes Fonseca Da Mota	058.904.203-30	01.01.2019	18.10.2019
Membro Suplente Conselho Regional – Delegado das Categorias Industriais	Luiz Francisco Juçara Esteves	164.446.663.-34	19.10.2019	31.12.2019
Membro Suplente Conselho Regional – Delegado das Categorias Industriais	Jaime Bellicanta	110.670.710-91	19.10.2019	31.12.2019
Membro Suplente Conselho Regional – Delegado das Categorias Industriais	Geraldo Bastos Osterno Júnior	169.228.323-53	19.10.2019	31.12.2019
Membro Suplente Conselho Regional – Delegado das Categorias Industriais	Alexandre Jorge Pinheiro Mota	248.056.883-00	19.10.2019	31.12.2019
Membro Titular do Conselho Regional – Delegado Representante do Ministério da Educação	Virgílio Augusto Sales Araripe	163.775.913-49	01.01.2019	31.12.2019
Membro Suplente do Conselho Regional – Representante do Ministério da Educação	Samuel Brasileiro Filho	163.622.683-34	01.01.2019	31.07.2019
Membro Titular do Conselho Regional – Delegado Representante do Ministério da Economia	Fabio Zech Sylvestre	960.276.733-20	01.01.2019	31.12.2019
Membro Substituto do Conselho Regional – Delegado Representante do Ministério da Economia	Dena Andrade Esmeraldo	788.897.153-91	01.01.2019	31.12.2019
Membro Titular do Conselho Regional – Delegada Representante da Categoria Econômica da Pesca	Elisa Maria Gradvohl Bezerra	111.237.453-15	01.01.2019	18.10.2019
Membro Suplente do Conselho Regional – Delegado Representante da Categoria Econômica da Pesca	Eduardo Camarço Filho	153.131.313-20	01.01.2019 19.10.2019	18.10.2019 31.12.2019
Membro Titular do Conselho Regional – Representante dos Trabalhadores da Indústria do Estado do Ceará	José Evanildo Ferreira Alves	277.617.203-63	01.01.2019	18.10.2019
Membro Suplente do Conselho Regional – Representante dos	Antenor Alves Sousa Junior	385.342.403-10	01.01.2019	18.10.2019

Identificação dos administradores				
Cargo	Nome	CPF	Período de gestão	
Trabalhadores da Indústria do Estado do Ceará				
Membro Suplente do Conselho Regional – Representante dos Trabalhadores da Indústria do Estado do Ceará	Carlos Alberto Lindolfo Lima	057.608.013-68	19.10.2019	31.12.2019
Membro Suplente do Conselho Regional – Representante dos Trabalhadores da Indústria do Estado do Ceará	Antônio Xavier	185.563.063-87	19.10.2019	31.12.2019

Unidades descentralizadas					
Nome	Principal atividade	Responsável		Telefone e e-mail	Endereço
AABMS SENAI PARANGABA	Educação	José Elias Oliveira Junior	Pedrosa	(85)4009-6300 jejunior@sfiec.org.br	Av. João Pessoa, 6760 - Montese -CEP: 60425-682 - Fortaleza - CE
AUA SENAI JACARECANGA	Educação	José Elias Oliveira Junior	Pedrosa	(85)4009-6301 jejunior@sfiec.org.br	Av. Padre Ibiapina, 1280 - Jacarecanga - CEP:60010-690 - Fortaleza - CE
CET AFR SENAI MARACANAÚ	Educação	Tarcísio José Cavalcante Bastos		(85)4009-6300 tbastos@sfiec.org.br	Av. Do Contorno, 1395 - Distrito Industrial - CEP:61939-160 - Maracanaú - CE
JEFGJ SENAI SOBRAL	Educação	Alexandre Guimarães	Santana	(88)3112-8300 asguimaraes@sfiec.org.br	Av. Doutor José Arimatéia Monte e Silva, 1003 - Campo dos Velhos - CEP:62030-230 - Sobral - CE
WCC SENAI JUAZEIRO	Educação	Mauricio Valdson da Silva Barreira		(88)3102-5750 mvsbarreira@sfiec.org.br	Av. Leão Sampaio, 839 - Triângulo - CEP:63041-235 - Juazeiro do Norte - CE
WDS SENAI BARRA DO CEARÁ	Educação	Francisco Rodrigues Brandão	Sales	(85)3421-5500 fsbrandao@sfiec.org.br	Av. Francisco Sá, 7221 - Barra do Ceará - CEP:60330-875 - Fortaleza - CE
IST EMM	Tecnologia e Inovação	João Luis Pinheiro Giffoni		(85)4009-6300 jlpinheiro@sfiec.org.br	Av. Do Contorno, 1395 - Distrito Industrial - CEP:61939-160 - Maracanaú - CE

Fonte: Unigest Senai Ceará

FIGURA 01 - Organograma Sistema FIEC

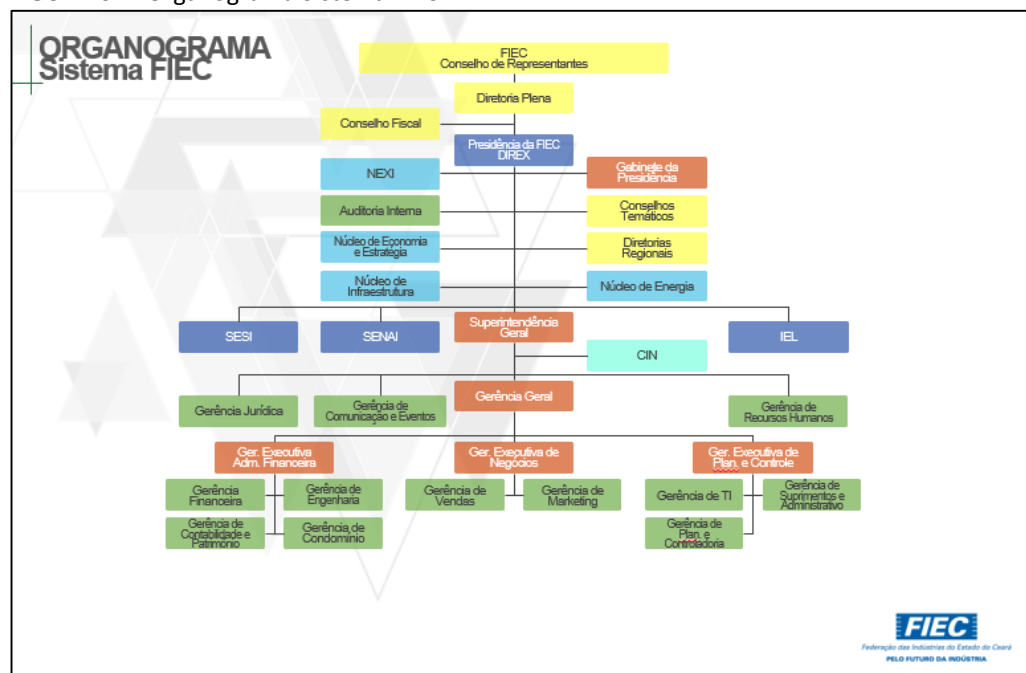
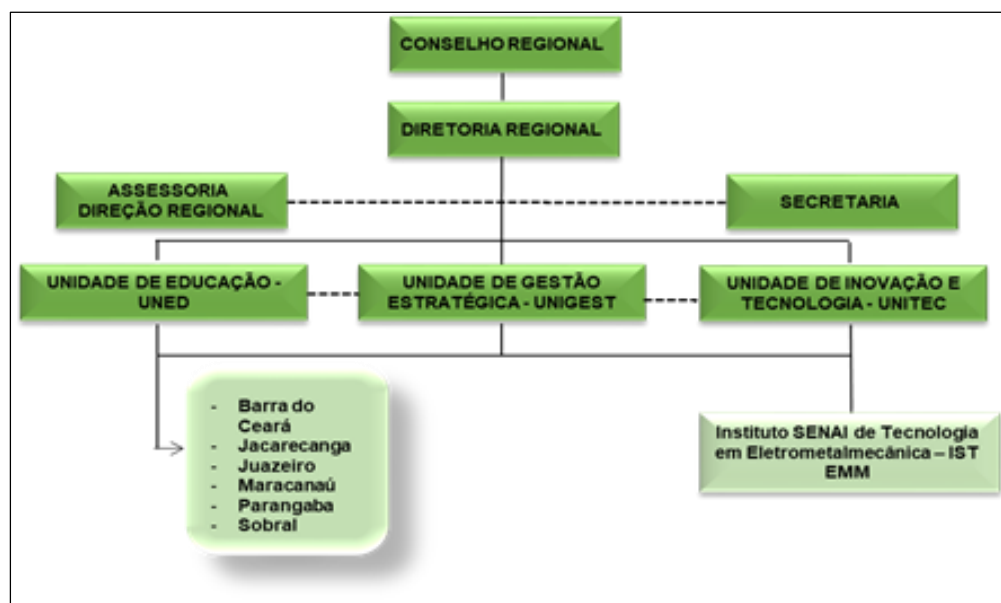


FIGURA 02 – Organograma funcional SENAI Ceará



Fonte: Unigest Senai Ceará

2.2- Finalidade e competências institucionais

Configura como finalidades e competências institucionais do SENAI, de acordo com o artigo 1º do Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, nos termos do Decreto Lei nº 494, de 10 de janeiro de 1962:

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

E, segundo o artigo 2º do referido Regimento, O SENAI funcionará como órgão consultivo do Governo Federal em assuntos relacionados com a formação de trabalhadores da indústria e atividades assemelhadas.

No SENAI Ceará foi estabelecido um conjunto de referenciais estratégicos, missão, visão e valores (QUADRO 01), a partir do Planejamento Estratégico da instituição (FIGURA 03) que norteiam todo o processo de tomada de decisão no tocante à oferta de serviços para as indústrias e sociedade com o propósito de alcançar os objetivos para o desenvolvimento da industrial do estado do Ceará.

QUADRO 01: Missão, Visão e Valores

MISSÃO	VISÃO DE FUTURO	VALORES
Promover a educação profissional e tecnológica, a inovação e a transferência de tecnologias industriais, contribuindo para elevar a competitividade da indústria cearense.	Ser referência como provedor de soluções integradas em educação profissional, tecnologia, pesquisa aplicada e inovação, buscando, continuamente, a excelência, a sustentabilidade e agregando valor para a indústria até 2022.	Confiança é a base dos nossos relacionamentos e parcerias; Inovação para fomentar os melhores resultados; Integridade e honestidade orientam nossa conduta; Pessoas são a nossa inspiração; Busca incessante pela alta performance; O desenvolvimento é nosso maior propósito.

Fonte: Planejamento Estratégico 2015 / 2022

QUADRO 02: Normas da Unidade Jurisdicionada

Normas da UJ	
Norma	Endereço para acesso
Decreto Lei nº 4.048 - Cria o Serviço Nacional de Aprendizagem dos Industriários (SENAI)	https://www.senai-ce.org.br/transparencia/ldo/legislacao
Lei nº 494/1962 - Aprova o Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial.	https://www.senai-ce.org.br/transparencia/ldo/legislacao
Regimento interno	Publicado em rede interna.
Norma de Segurança da Tecnologia da Informação	Publicado em rede interna.
Política de Segurança da Informação	Publicado em rede interna.
Outros documentos	
Planejamento estratégico	Publicado em rede interna.
Mapa estratégico	Publicado em rede interna.
Macroprocessos finalísticos	Publicado em rede interna.

Fonte: Planejamento

FIGURA 03: Mapa Estratégico 2015/2022



Fonte: Planejamento Estratégico 2015/2022.

2.3- Ambiente de atuação

O SENAI Ceará atua em 02 grandes linhas de serviços: Educação Profissional e Tecnológica; e Soluções em Tecnologia e Inovação. No âmbito educacional, são ofertados cursos de Aprendizagem Industrial, Iniciação Profissional, Aperfeiçoamento Profissional e Qualificação Profissional, bem como, cursos na Habilitação Técnica, tanto para o público Pessoa Física, quanto jurídica. O público pessoa física busca os cursos do SENAI para se qualificar ou aperfeiçoar profissionalmente, com objetivo de se candidatar ou assumir funções e cargos dentro das indústrias. O público pessoa jurídica, busca o SENAI para desenvolver os planos de capacitação e aperfeiçoamentos profissionais, bem como para qualificar ou reciclar os colaboradores em temáticas diversas, como exemplo, as Normas Regulamentadoras, como também aumentar a produtividade de seus colaboradores.

As soluções em Tecnologia e Inovação são direcionadas para o público Pessoa Jurídica, por meio de consultorias (segmentadas nas áreas de Processos Produtivos e de Adequação às Normas e Regulamentos Técnicos), análises e ensaios metrológicos, calibrações de equipamentos, bem como uma gama de serviços em Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação de Produtos Industriais (PD&I). As indústrias quando necessitam de alguma forma de inovar em produtos ou em processos para ampliar ou melhorar o seu processo produtivo, buscam a equipe técnica do SENAI Ceará para otimização e inovação.

Em 2019, a capilaridade para atendimento do SENAI Ceará contou com 4 Unidades localizadas na Região Metropolitana de Fortaleza, 01 Unidade em Sobral e 01 Unidade em Juazeiro do Norte, atuando de forma direcionada na área de Educação Profissional e Tecnológica. Além disso, o SENAI conta também com Unidades Móveis para atendimento às Indústrias nas localidades onde não existem unidades fixas e atendimentos in company.

Os segmentos tecnológicos ofertados são: Alimentos e Bebidas, Automação, Automotiva, Construção Civil, Couro e Calçados, Eletroeletrônica, Energia, Gestão, Logística, Madeira e Mobiliário, Meio Ambiente, Metalmeccânica, Metrologia, Polímeros, Química, Refrigeração e Climatização, Segurança do Trabalho, Tecnologia da Informação, Telecomunicações, Têxtil e Vestuário e Transporte.

Quando analisado o mercado observa-se diversos concorrentes atuando com serviços similares aos ofertados pelo SENAI Ceará, tendo como principais concorrentes mapeados na área de Educação os seguintes: SENAC, SENAP, CEPEP, Escola Industrial Luiz Poluzzi, Colégio Elite Escola Técnica, Escola Técnica Padrão, Centro de Ensino Grau Técnico, Cursos Técnicos Apoená, Faculdade Ateneu, Centro Profissionalizante ATS, Instituto Exitus e Instituto Educacional Sobralense.

Na Área de Tecnologia destacamos como principais concorrentes: IPT - Instituto de Pesquisas Tecnológicas; NUTEC - Fundação Núcleo de Tecnologia Industrial; Escola SENAI Mário Amato; bem como empresas do ramo de serviços operacionais como a Metal Maia, a Polimatec; Empresas do ramo de metrologia como a Alscience Engenharia, a H2OAnalysis; Empresas de consultoria empresarial como a Índice Consultoria, a MAX Consulting, etc.

O IST EMM, Instituto SENAI de Tecnologia em Eletrometalmeccânica, que atua como provedor de soluções para indústria cearense, fomentando o ecossistema da inovação, dentro do

cenário da Indústria 4.0, conta com diversas ações para apoiar a cadeia produtiva local, desde impressões 3D para validação de conceito dos novos produtos, bem como prototipagem nível funcional, servindo de ponte para empresas levarem ao mercado seus projetos.

Em parceria com o SEBRAE, através do programa SEBRAETEC, o IST EMM possibilita a inserção dos microempreendedores e pequenas empresas no ecossistema, atendendo a diversos conceitos da Indústria 4.0, proporcionando as indústrias digitalização de seus processos produtivos, conectividade, monitoramento em tempo real, geração de dados analíticos.

O Edital de Inovação para Indústria é mais um caminho de fomentar a inovação, através de projetos de inovação, onde todos que passam pelo IST EMM deve adaptar-se a um dos conceitos da Indústria 4.0, como forma de inserir as indústrias locais no caminho e tendências da inovação, mudança de mindset e cultura para beneficiamento da cadeia produtiva.

Quando analisado o atendimento ao mercado voltado para Educação em 2019, o SENAI Ceará realizou o total de 44.505 matrículas.

No âmbito tecnológico foram realizados 1.105 atendimentos, em todas suas áreas, possibilitando um incremento de receitas da ordem de 17,88%.

O SENAI Ceará tem trabalhado continuamente em projetos que visam reduzir os custos operacionais na execução de seus serviços e que ampliem a competitividade por meio de processos de mercado otimizados e facilitados para os nossos clientes.

Nos últimos exercícios, o SENAI Ceará trabalhou fortemente para reestruturar o seu portfólio de serviços, promovendo uma maior clareza para o mercado sobre as nossas linhas de atuação, tendo descontinuado produtos com baixa performance em produção física e tendo criado novos serviços em observância às necessidades e tendências de mercado. Além disso, trabalhou com afinco para promover a otimização de custos na execução dos seus serviços e reposicionar os preços no mercado. As mudanças ocorridas têm contribuído para fortalecimento da imagem do SENAI no mercado.

3- Planejamento organizacional e desempenho orçamentário e operacional

3.1- Resultados da gestão e dos objetivos estratégicos

3.1.1- Educação

Ampliar a qualidade da educação profissional e tecnológica e a oferta de cursos e programas de ensino presencial e a distância.

i. Descrição

Descrição geral

Em 2019, a Diretoria Regional do SENAI junto com as equipes da Unidade de Educação, Unidade de Gestão Estratégica, Unidades Operacionais e áreas corporativas do Sistema FIEC realizaram ações estratégicas para alavancar as ofertas de cursos em Educação Profissional visando o atendimento do objetivo e das metas projetadas no planejamento estratégico.

Ações realizadas:

- Controles internos nos processos de monitoramento e controle de custos operacionais;
- Articulação com as áreas de mercado, comercial e planejamento;
- Implementação de grupos de trabalho para análise e tratamento da apropriação dos custos associados aos recursos necessários para realização os cursos;
- Desenvolvimento de capacitações para instrutores por meio dos programas: Mapeamento de Perfil e Rede de Multiplicação, Programa SENAI de Capacitação de Docentes, Programa SENAI de Capacitação de Docentes a Distância, Programa Desenvolver da Área de Recursos Humanos, todos com a finalidade de ampliação das competências e da atuação dos instrutores em áreas diversificadas.

Destaca-se ainda a implementação do Projeto de Investimento em Educação do SENAI Ceará, que tem como objetivo a continuidade do processo de modernização das unidades operacionais, abrangendo aquisição de novas máquinas e equipamentos, construção e modernização de ambientes educacionais e capacitação de profissionais para prestação de serviços de Educação Profissional mais aderentes ao mercado industrial.

Outra ação estratégica implementada pelo SENAI Ceará, com foco no fortalecimento da imagem da instituição junto a indústria, trabalhador da indústria e sociedade em geral, foi o Projeto de Melhorias, executado pela área de Educação, com o objetivo de identificar e implementar melhorias nos processos administrativos e educacionais para promover a modernização da infraestrutura, o padrão de qualidade, a flexibilização e agilidade necessárias para atender os anseios dos clientes. Em 2019 foi criado o grupo de trabalho envolvendo as áreas de educação e corporativas diretamente relacionadas ao escopo do projeto.

Destaque para o Projeto Educar para Valores que vem trabalhando temas refletindo com nossos jovens aprendizes sobre o despertar da busca pelo autoconhecimento, reforçado a importância do respeito a si mesmo e ao próximo, o amor, a compreensão, a gentileza e o poder transformador da educação na vida de cada pessoa. Nas ações desempenhadas nas salas de aula das Unidades do SENAI envolvendo o Projeto, são construídas habilidades, conhecidas como Soft Skills, desenvolvendo a ideia sobre o ideal de profissionais, dotados de inteligência emocional dentre outras competências comportamentais que venham a auxiliar em suas rotinas de trabalho. Visando o atendimento ao planejamento e direcionadores estratégicos do Sistema Indústria e Sistema FIEC, bem como o atendimento aos indicadores estabelecidos, todas essas ações foram monitoradas por meio de sistema de gestão específico e por áreas independentes para garantir a isonomia e transparência de todos os resultados conquistados, alinhadas com as políticas e diretrizes de compliance da instituição.

Responsável Sônia Maria Gomes Parente, Cargo: Gerente de Educação, CPF: 555.404.063-20

ii. Análise

ii.a- Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do Plano Estratégico vigente, e aos avanços alcançados em 2019, com foco nas metas propostas para o período.

Para a educação profissional e tecnológica no Departamento Regional do Ceará são estabelecidos 12 (doze) indicadores. Sendo esses indicadores relacionados a direcionadores estratégicos e grandes desafios para o SENAI.

De modo geral verifica-se o atendimento as metas previstas para o ano de 2019, como pontos a serem destacados que contribuíram para os resultados atendidos observa-se a definição de projeto estratégico desenvolvido conjuntamente pelas equipes de planejamento corporativo, áreas técnicas do SENAI Ceará de gestão e desempenho e de educação profissional.

De acordo com a metodologia de gestão de projetos do Departamento Nacional aplicada pela área corporativa de Planejamento do SFIEC para o projeto estratégico de Educação foi realizado o diagnóstico da situação de cada indicador a ser monitoramento, sendo estabelecidas ações para tratar e melhorar cada resultado esperado, bem como determinado o método de monitoramento e controle, observando a integração entre as áreas envolvidas e os impactos em cada macroprocesso de educação profissional e suas atividades.

Como avanços relacionados aos resultados atingidos em 2019, destaca-se a melhoria na gestão e monitoramento de custos operacionais, fato que tem impactos diretos e indiretos na sustentabilidade operacional e custos alunos-hora, por meio de diagnósticos contínuos, realocação de recursos a partir das diretrizes do plano de centro de custos, reuniões de análises entre as equipes corporativas, áreas técnicas do SENAI e as unidades operacionais, reorganização de recursos materiais, ampliação de competências, por meio de capacitações para instrutores educacionais, visando a ampliação de atendimentos e disponibilidade para atendimento as ofertas estabelecidas para a educação profissional.

Outro destaque desses avanços foram os controles aplicados a gestão da gratuidade regimental, sendo otimizada as atividades de dimensionamento de ofertas, atrelada a meta

estabelecida para o indicador, alinhamentos nas negociações com as empresas atendidas, por meio do estabelecimento de fóruns contínuos para esclarecimentos legais e de procedimentos aplicados, fortalecimento dos acompanhamentos pedagógicos e técnicos durante a realização das práticas formativas.

De forma ampla e sistêmica o SENAI Ceará potencializou a gestão da educação profissional por meio de desdobramentos das metas nos processos educacionais, visando o pleno atendimento e a eficiência nas entregas realizadas.

ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

QUADRO 03: Indicador 1 - Percentual da Receita Líquida de Contribuição Compulsória

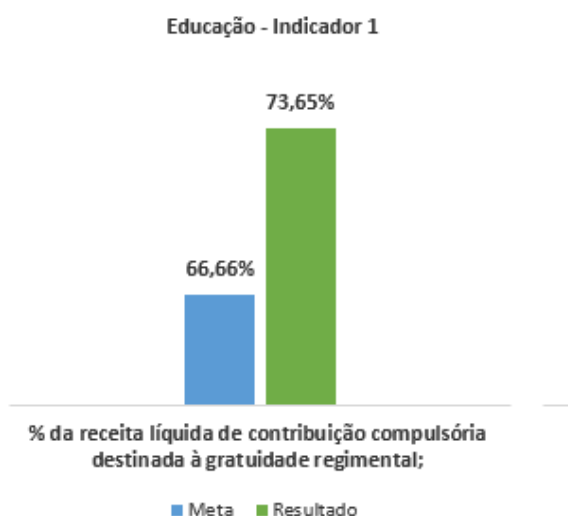
Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Percentual da Receita Líquida de Contribuição Compulsória	$\frac{\text{Gasto Aluno-Hora Total Destinado à Gratuidade/Receita Líquida de Contribuição Compulsória}}{\text{Gasto Aluno-Hora Total Destinado à Gratuidade/Receita Líquida de Contribuição Compulsória}}$	66,66%	73,65%

Fonte: Sistema Protheus / Solução Integradora / Simulador - Unidade de Gestão Estratégica – UNIGEST do Departamento Regional do Ceará

Análise:

As estratégias desenvolvidas para atendimentos na gratuidade como as ofertas nos programas, os monitoramentos e controles associados ao acompanhamento pedagógico dos alunos, evitaram desistências dos mesmos na frequência dos cursos. As articulações com as empresas parcerias por meio de fóruns, visitas técnicas e comunicação ativa, desenvolvimento de metodologia de controle de custos operacionais associados aos cursos desenvolvidos, otimização e reestruturação de fichas técnicas de produtos, ampliação de competências por meio de capacitações para docentes contribuíram para o resultado atingido de 73,65% .

Gráfico 01: Educação - Indicador 1



QUADRO 04: Indicadores 2 e 3 - Custo hora-aluno

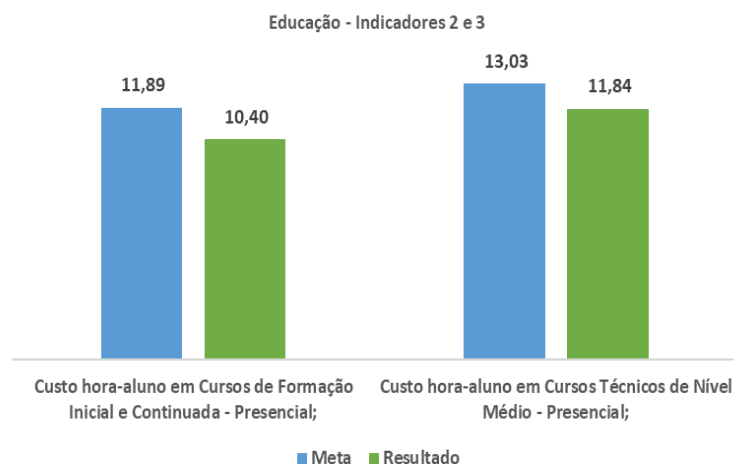
Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Custo hora-aluno em Cursos de Formação Inicial e Continuada - Presencial	$(\text{Despesas Diretas FIC Presencial} + \text{Despesas Indiretas FIC Presencial}) / (\text{Hora-aluno FIC Presencial})$	R\$ 11,89	R\$ 10,40
Custo hora-aluno em Cursos Técnicos de Nível Médio – Presencial	$(\text{Despesas Diretas TEC Presencial} + \text{Despesas Indiretas TEC Presencial}) / (\text{Hora-aluno TEC Presencial})$	R\$ 13,03	R\$ 11,84

Fonte: Sistema Protheus / Solução Integradora / Simulador - Unidade de Gestão e Desempenho – UNIGEST do Departamento Regional do Ceará

Análise:

Como estratégia desenvolvida para monitoramento e controle de forma sistêmica e incorporada nos grupos de trabalho técnicos desenvolvidos entre as áreas técnicas do SENAI Ceará de educação profissional, de gestão e desempenho e as unidades operacionais, junto com a área de compras do SFIEC, foram desenvolvidas ações para melhorias e atualização de fichas técnicas visando a otimização dos materiais consumíveis, troca e/ou substituição por materiais que pudessem garantir a qualidade das práticas educacionais realizadas durante as aulas, mas com menor custo, realização de convênios e parcerias com empresas, melhorias nos processos de aquisição de materiais com a definição de especificações técnicas de produtos, reanálise e revisão de práticas pedagógicas sem comprometer o atendimento a metodologia SENAI de Educação profissional.

Os resultados atingidos, de R\$ 10,40 para FIC e R\$ 11,84 para TEC, ocorreu devido a intensificação das ações de monitoramento e controles administrativos e pedagógicos que em 2019 ajudaram na redução dos custos e assim a instituição conseguiu atingir a meta estabelecida em sua totalidade.

Gráfico 02: Educação – Indicadores 2 e 3

QUADRO 05: Indicadores 4 e 5 - Custo hora-aluno

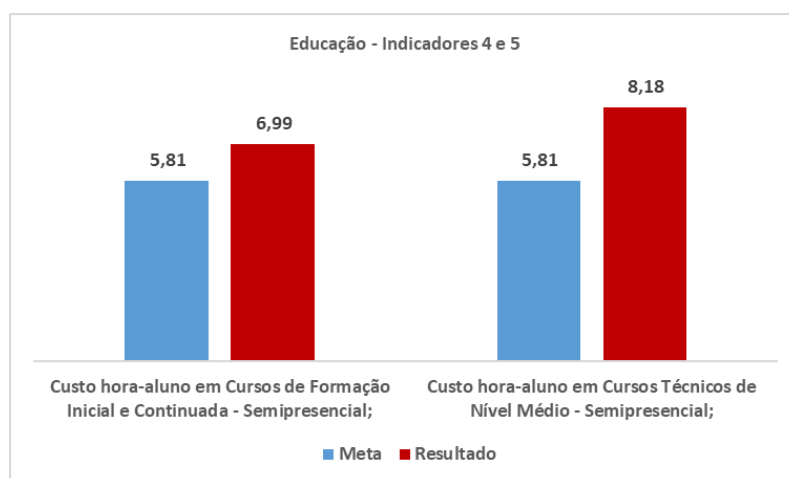
Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Custo hora-aluno em Cursos de Formação Inicial e Continuada – Semipresencial	$(\text{Despesas DiretasFIC semipresencial} + \text{Despesas IndiretasFIC semipresencial}) / (\text{Hora-Aluno da Fase EscolarFIC semipresencial})$	R\$ 5,81	R\$ 6,99
Custo hora-aluno em Cursos Técnicos de Nível Médio – Semipresencial	$(\text{Despesas DiretasTEC Presencial} + \text{Despesas IndiretasTEC Presencial}) / (\text{Hora-Aluno da Fase EscolarTEC Presencial})$	R\$ 5,81	R\$ 8,18

Fonte: Sistema Protheus / Solução Integradora / Simulador - Unidade de Gestão e Desempenho – UNIGEST do Departamento Regional do Ceará

Análise:

A aferição do custo hora-aluno em EAD como indicador teve início em 2019. Embora a meta não tenha sido alcançada, os resultados atingidos foram frutos da realização de ações estratégicas e do acompanhamento estreito das medições realizadas.

Ações estratégicas que contribuíram para o resultado, foram: reuniões sistemáticas com as equipes de gestão, planejamento e pedagógico das Unidades, para então desenhar o plano de ação, divulgação de vagas, com o foco na efetivação das matrículas, acompanhamento dos alunos nos cursos e reestruturação de custos com nova precificação dos serviços.

Gráfico 03 – Educação – Indicadores 4 e 5**QUADRO 06:** Tabela Indicador 6 - Sustentabilidade Operacional em Educação Profissional

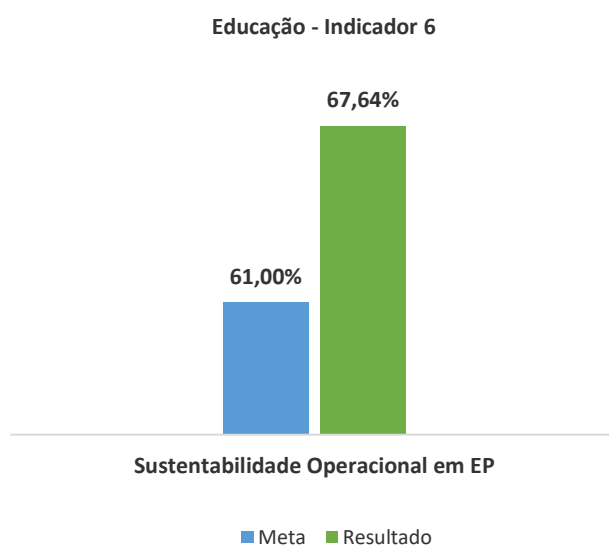
Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Sustentabilidade Operacional em Educação Profissional	$(\text{Rec. de Serviços em Educação} + \text{Rec. de Convênios em Educação}) / (\text{Desp. Correntes DIRETAS EP} + \text{SUPORTE em EP} - \text{Desp. Correntes com Gratuidade Regimental DIRETAS EP} + \text{SUPORTE em EP}) \times 100$	61%	67,64%

Fonte: Sistema Protheus / Solução Integradora / Simulador - Unidade de Gestão e Desempenho – UNIGOC do Departamento Regional do Ceará

Análise:

O SENAI Ceará tem como um de seus direcionadores estratégicos a sustentabilidade operacional em educação profissional e para isso desenvolve ações conjuntas com as áreas de gestão e desempenho, unidades operacionais e corporativas do SFIEC para definição e estruturação de recursos materiais e humanos para suprir as necessidades do negócio. Em suas unidades operacionais desenvolve ações de monitoramento e controle de custos operacionais, como realocação de materiais, reaproveitamento, redimensionamento visando o menor custo. No eixo receitas, as áreas técnicas, por meio das equipes de analistas e especialistas participam ativamente, indicando as melhores opções de ofertas, observando as diretrizes metodológicas do SENAI, assessoria das equipes de vendas no momento da captação de clientes e estabelecimento de oferta. No desenvolvimento de novos cursos, apoiando e realizando as customizações técnicas para atender as necessidades dos clientes. Todas essas ações contribuíram favoravelmente para o controle em 2019 e o alcance do resultado. O SENAI planejou para 2019 a meta de 61%. Foi realizado o percentual de 67,4%. Esse resultado deveu-se integralização das receitas planejadas, redução das despesas, diminuição do custo aluno-hora FIC e TEC que aponta um salto qualitativo na gestão dos recursos aplicados em cursos para a educação profissional técnica do SENAI CE.

Gráfico 04: Educação – Indicador 6



QUADRO 07: Indicador 7- Percentual de matrículas em Educação à Distância

Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Percentual de matrículas em Educação à Distância	$\frac{[\text{N}^{\circ} \text{ de Matrícula em EAD Qualif.} + \text{Tec}]}{\text{N}^{\circ} \text{ de Matrícula total Qualif.} + \text{Tec}}]$	20%	32,87%

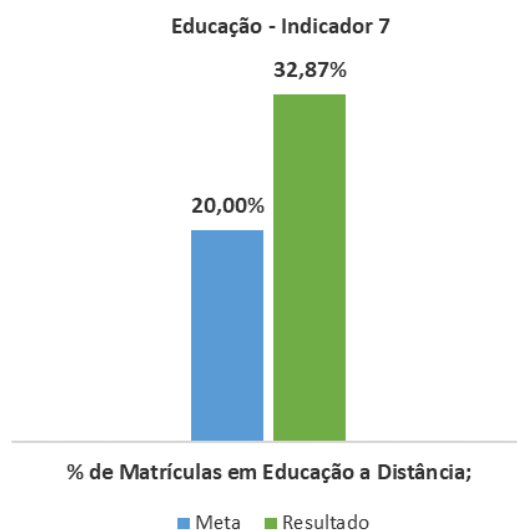
Fonte: Solução Integradora / Unidade de Educação - UNED do Departamento Regional do SENAI Ceará.

Análise:

Devido as ações educacionais realizadas no tipo de educação à distância – EaD superamos a meta planejada em 164%.

Dentre as ações realizadas pelo SENAI Ceará para melhoria dos resultados deste indicador, no ano de 2019, destaca-se a ampliação da equipe de EaD na Unidade de Educação, onde foram definidas as diretrizes operacionais para oferta, estabelecidas as metas quantitativas e qualitativas e definidas as necessidades de capacitação de colaboradores e reestruturação de custos com nova precificação dos serviços.

Gráfico 05: Educação – Indicador 7



QUADRO 08: Indicador 8 - Ocupação de Egressos no Mercado de Trabalho (Curso Técnico de Nível Médio)

Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Ocupação de Egressos no Mercado de Trabalho (Curso Técnico de Nível Médio)	$(\text{Egressos no Mercado de Trabalho TEC.} / \text{Total de Egressos TEC.}) \times 100$	60%	75,70%

Fonte: Sistema de Acompanhamento de Egressos do SENAI – SAPES / UNIEP - Unidade de Educação - UNED do Departamento Regional do SENAI Ceará.

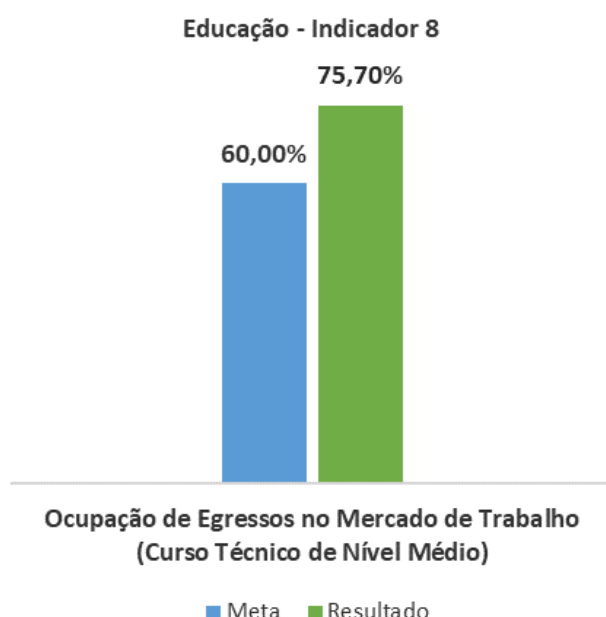
Análise:

Esse indicador é monitorado diretamente pelo Departamento Nacional do SENAI em parceria com os Departamentos Regionais e visa o monitoramento de indicadores de alunos concluintes e egressos dos cursos em três modalidades de ensino: Aprendizagem Industrial, Qualificação e Habilitação Técnica. Esse monitoramento é realizado por meio de pesquisa desenvolvida em âmbito nacional, com o objetivo de verificar os impactos dos cursos ofertados pelo SENAI no mercado de trabalho. De acordo com as regras de desempenho da instituição estabelecidas para esse indicador, a meta é atingir resultado maior e/ou igual a 60%.

Conforme o painel 2017-2019, emitido pelo Departamento Nacional, o indicador supracitado teve como resultado para o DR CE o percentual de 75,70%. A meta planejada foi atendida.

Destaca-se como fator que influenciou esse resultado o alinhamento entre os cursos ofertados pelo SENAI e a necessidade da indústria.

Gráfico 06: Educação – Indicador 8



QUADRO 09: Indicador 9 - Percentual de preferências das empresas pelos egressos do SENAI

Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Percentual de preferências das empresas pelos egressos do SENAI	Resultado da Pesquisa de Acompanhamento de Egressos do SENAI, no quesito preferência das empresas por contratação de Egressos do SENAI.	95%	93,10%

Fonte: Sistema de Acompanhamento de Egressos do SENAI – SAPES / UNIEP - Unidade de Educação - UNED do Departamento Regional do SENAI Ceará.

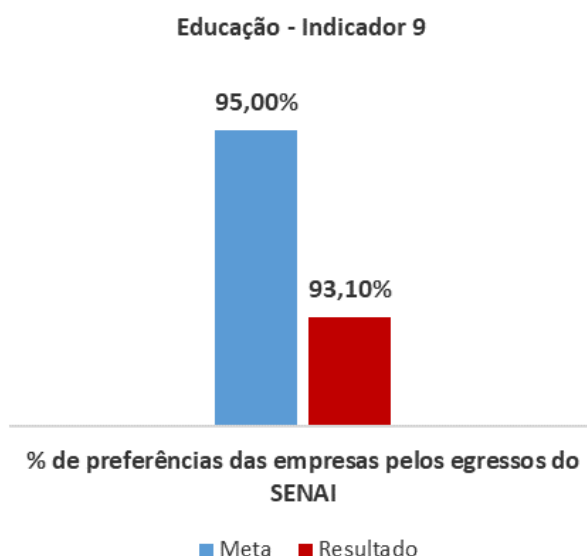
Análise:

Esse indicador é monitorado diretamente pelo Departamento Nacional do SENAI em parceria com os Departamentos Regionais e visa o monitoramento de indicadores de alunos concluintes e egressos dos cursos em três modalidades de ensino: Aprendizagem Industrial, Qualificação e Habilitação Técnica. Esse monitoramento é realizado por meio de pesquisa desenvolvida em âmbito nacional, com o objetivo de verificar os impactos dos cursos ofertados pelo SENAI no mercado de trabalho.

De acordo com as regras de desempenho da instituição estabelecidas para esse indicador, a meta é atingir resultado maior e/ou igual a 95%.

Em 2019 o resultado evidenciado no referido indicador para o DR CE foi de 93,10%. Em relação a meta de 95% verifica-se uma proximidade, porém ainda não atendida. Este indicador está diretamente relacionado à demanda das indústrias por contratação e nosso maior desafio é que, em havendo demanda por contratação, as indústrias prefiram os egressos formados pelo SENAI. Como ação estratégica, o SENAI objetiva aprimorar os cursos ofertados tornando-os mais aderentes às necessidades do mercado.

Gráfico 7: Educação – Indicador 9



QUADRO 10: Indicador 10 - Percentual de concluintes avaliados nos níveis “Adequado” ou “Avançado” (Habilitação Profissional Técnica de Nível Médio)

Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Percentual de concluintes avaliados nos níveis “Adequado” ou “Avançado” (Habilitação Profissional Técnica de Nível Médio)	$\frac{\text{Qtde de Concluintes avaliados no nível "Adequado" TEC} + \text{Qtde de Concluintes avaliados no nível "Avançado" TEC}}{\text{Qtde Total de Concluintes TEC}} \times 100$	75%	71,10%

Fonte: Sistema de Avaliação da Educação Profissional e Tecnológica – SAEP / UNIEP - Unidade de Educação - UNED do Departamento Regional do SENAI Ceará.

Análise:

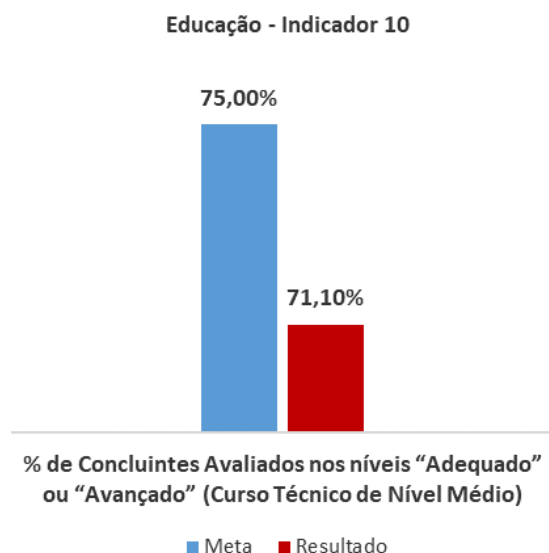
O indicador está diretamente associado ao desenvolvimento das práticas pedagógicas definidas pela Metodologia SENAI de Educação Profissional (MSEP), que reconhecidamente é o diferencial de qualidade da oferta formativa do SENAI. Na MSEP, os desenhos curriculares dos cursos do SENAI são elaborados a partir das indicações formalizadas, por meio de Comitês Técnicos Setoriais. O indicador avalia qualitativamente a formação desenvolvida por meio da metodologia e o SENAI aplica a avaliação de desempenho de estudantes de cursos técnicos, utilizando a teoria de resposta ao item (TRI).

A qualidade dos cursos é avaliada, bem como a infraestrutura, as práticas pedagógicas e a assistência administrativa que as unidades operacionais do SENAI aplicam para garantir ao aluno a mais adequada formação e, conseqüentemente, os impactos na qualidade da formação dos estudantes.

Nesse indicador destaca-se o resultado de 71,10%. Em relação a meta de 75% verifica-se uma proximidade, porém ainda não atendida. Pretende-se elevar esse resultado realizando ações estratégicas, como: capacitação da equipe de instrutores na metodologia de avaliação de desempenho do estudante para elaboração de questões similares às da avaliação realizada em

larga escala; implementação do banco de questões e aplicação de avaliações diagnósticas ao longo da realização do curso com melhorias nas estratégias de ensino, focando na matriz de referência e intensificando os acompanhamentos técnicos e pedagógicos das aulas.

Gráfico 08: Educação – Indicador 10



QUADRO 11: Indicador 11 - Taxa de Evasão

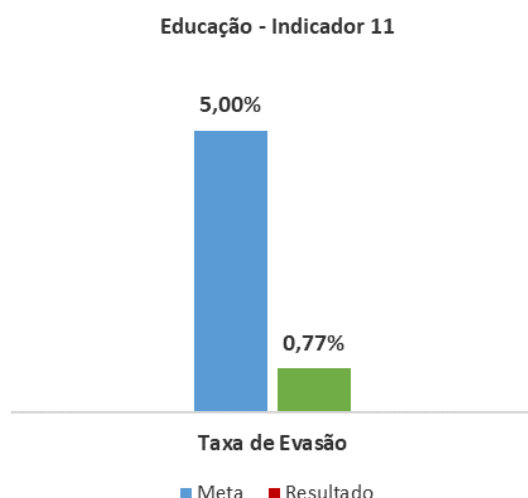
Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Taxa de Evasão	$(\text{Quantidade de alunos evadidos} / \text{Matrícula Total}) \times 100$	5%	0,77%

Fonte: Solução Integradora / Unidade de Educação UNED do Departamento Regional do Ceará

Análise:

A meta institucional definida pelo Departamento Nacional para o indicador foi atendida com o percentual de 0,77% em 2019. Como fator importante para esse resultado destaca-se as ações de acompanhamento pedagógico do aluno unidades de operacionais do SENAI. Em se tratando de evasão escolar quanto menor for o índice, melhor será o alcance do resultado.

Gráfico 09: Educação Indicador 11



QUADRO 12: Indicador 12 - Taxa de Concluintes

Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Taxa de Concluintes	$\left(\frac{\text{Alunos Aprovados}}{\text{Alunos Aprovados} + \text{Alunos Reprovados} + \text{Alunos Evadidos}} \right) \times 100$	80%	86,63%

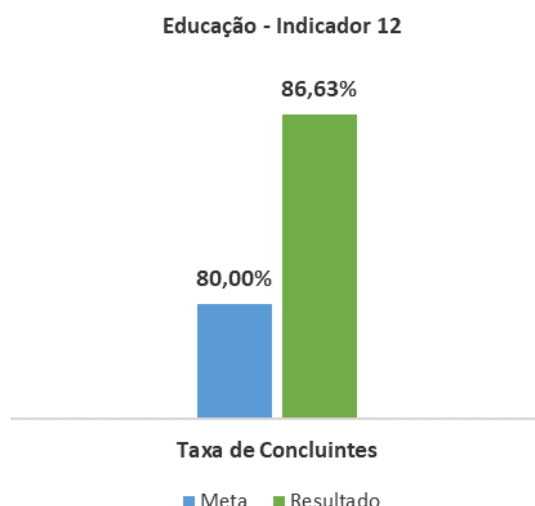
Fonte: Solução Integradora / Unidade de Educação - UNED do Departamento Regional do SENAI Ceará.

Análise:

Como fator importante para esse resultado destaca-se as ações de acompanhamento pedagógico do aluno nas unidades operacionais do SENAI e o resultado da taxa de evasão que favoreceu o atendimento do indicador.

No SENAI Ceará em 2019 foram aprovados o total de 20.948 alunos, o que resultou em um índice de 86,63%. O resultado alcançado superou a meta anual que é de 80%. Esse indicador taxa de concluintes mensura os alunos que concluíram o curso com êxito e estão aptos a receber o diploma. Assim, esse se constitui em um excelente resultado. Pois, comprova a formação de mão de obra qualificada para a indústria.

Gráfico 10: Educação – Indicador 12



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

O mapeamento dos processos de Educação Profissional Tecnológica (EPT) observa as orientações da gestão corporativa do Departamento Nacional e considera o guia de processos educacionais. Desta forma identifica os macroprocessos que compreendem a gestão escolar no SENAI Ceará, assim como a interface com os processos corporativos e a relação com os indicadores de resultados supracitados nesse documento. Segue quadro abaixo com o descritivo simplificado de cada macroprocesso.

Macroprocessos	Descrição	Produtos e Serviços	Interação entre áreas	Indicador de resultado relacionado
Projeto e desenvolvimento de Cursos	Processo no qual são definidos os seguintes itens: Elaboração das ofertas formativas de educação profissional; Parametrização da matriz curricular; Definição de requisitos de acesso aos cursos; Definição das condições de infraestrutura, ambientes pedagógicos, material didático e recursos humanos (docentes) para realização do curso; Definição da alocação dos recursos financeiros (despesas e receitas) por meio do centro de responsabilidade e conta contábil.	Planejamento de Curso; Metodologia de precificação; Plano de Curso;	Unidades Operacionais do SENAI; Unidade de Planejamento SENAI; Área de Vendas; Área de Marketing do Sistema FIEC.	• % da receita líquida de contribuição compulsória destinada à gratuidade regimental; • Sustentabilidade Operacional em EP • Custo aluno hora

Macrop rocessos	Descrição	Produtos e Serviços	Interação entre áreas	Indicador de resultado relacionado
Planejamento Escolar	Processo que orienta as unidades a estabelecer cronogramas e calendários escolares e planejar, do ponto de vista pedagógico, a execução das atividades escolares para um período de tempo específico.	Calendário escolar; Planejamento anual de ofertas.	Unidades Operacionais do SENAI.	● Sustentabilidade Operacional em EP ● % de Matrículas em Educação a Distância ● Custo aluno hora
Organização de Turmas	Selecionar infraestrutura e docentes para cada unidade curricular em um determinado período e horário, de acordo com o plano de curso e o plano de ensino, bem como o planejamento da oferta de turmas por curso.	Alocação dos recursos humanos e infraestrutura.	Unidades Operacionais do SENAI.	● Sustentabilidade Operacional em EP ● Custo aluno hora
Realização de Matrícula	Descreve a sistemática necessária para realização de matrícula conforme Legislação Educacional e Regimento Escolar do SENAI.	Matrícula de alunos.	Unidades Operacionais do SENAI.	● Sustentabilidade Operacional em EP ● % de Matrículas em Educação a Distância
Acompanhamento pedagógico do discente	Etapa componente do processo de acompanhamento escolar. Estabelece as atribuições e responsabilidades sobre o acompanhamento pedagógico do aluno. Verificando a situação de matrícula, bem como o monitoramento do rendimento escolar (frequência e notas).	Acompanhamento do aluno; Registro da vida escolar do discente; Controle de evasões.	Unidades Operacionais do SENAI.	● Ocupação de Egressos no Mercado de Trabalho (Curso Técnico de Nível Médio) ● % de preferências das empresas pelos egressos do SENAI ● % de Concluintes Avaliados nos níveis “Adequado” ou “Avançado” (Curso Técnico de Nível Médio) ● Taxa de Concluintes ● Taxa de Evasão
Gestão de Estágio	Processos que estabelecem a sistemática de acompanhamento da inserção e o desenvolvimento dos alunos no estágio, objetivando o alcance do perfil profissional de conclusão definido para o curso, por meio de avaliação técnico-pedagógica do SENAI.	Inscrição de Estágio; Monitoramento da realização do estágio; Relatório Final do estágio.	Alunos do SENAI.	● % de Concluintes Avaliados nos níveis “Adequado” ou “Avançado” (Curso Técnico de Nível Médio) ● Taxa de Concluintes ● Taxa de Evasão
Desenvolvimento de TCC	Descreve etapas do desenvolvimento do Trabalho de Conclusão de Curso – TCC, por parte dos alunos de cursos técnicos; elenca envolvidos e seus respectivos papéis dentro do processo.	Trabalho de Conclusão de Curso.	Alunos do SENAI.	● % de Concluintes Avaliados nos níveis “Adequado” ou “Avançado” (Curso Técnico de Nível Médio) ● Taxa de Concluintes ● Taxa de Evasão
Expedição de Documentos	Descreve as etapas de solicitação, emissão, registro, armazenamento e entrega de documentos relacionados à vida escolar dos alunos.	Emissão de documentos acadêmicos (declarações, certidões, certificados e diplomas).	Alunos do SENAI.	● Taxa de Concluintes ● % de preferências das empresas pelos egressos do SENAI

Macrop rocessos	Descrição	Produtos e Serviços	Interação entre áreas	Indicador de resultado relacionado
Acompanhamento da Qualidade	Processo que descreve como deve ser feito a avaliação de resultado dos serviços prestados. Avalia satisfação de alunos/clientes e ação docente. Descreve tratativas a serem dadas com o levantamento das informações. Descreve a aplicação e o acompanhamento da avaliação do desempenho dos estudantes do SENAI e a qualidade da oferta formativas, bem como os impactos dos egressos do SENAI no mercado de trabalho.	Avaliação da satisfação; Avaliação do desempenho do estudante; Avaliação da pesquisa de Egressos do SENAI; Avaliação do Desenvolvimento do curso; Aplicação de processo de melhoria contínua.	Clientes; Unidades Operacionais do SENAI; Unidade de Educação do SENAI Ceará.	• % da receita líquida de contribuição compulsória destinada à gratuidade regimental; • Sustentabilidade Operacional em EP • Ocupação de Egressos no Mercado de Trabalho (Curso Técnico de Nível Médio) • % de preferências das empresas pelos egressos do SENAI • % de Concluintes Avaliados nos níveis "Adequado" ou "Avançado" (Curso Técnico de Nível Médio) • Taxa de Concluintes • Taxa de Evasão
Desenvolvimento de Recurso Didático	Descreve o processo de elaboração de material didático a ser utilizado nos cursos ofertados pelas unidades operacionais do SENAI.	Desenvolvimento de Material Didático.	Clientes; Unidades Operacionais do SENAI.	• Sustentabilidade Operacional em EP • Custo aluno hora

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nos principais programas relacionados ao objetivo estratégico, relativos ao exercício de 2019.

Resultados	Orçamentário				Físico		Unidad e de medida
	Inicial	Retificado	Transposto	Realizado	Previsto	Realizado	
Olimpíada do Conhecimento	62.117,96	208.849,00	157.269,24	131.616,82	Preparar até 6 competidores (sendo 4 titulares e 2 reservas) em 03 ocupações até a etapa nacional de avaliação da Olimpíada do Conhecimento. Capacitar 5 avaliadores para visitas técnicas e o disseminar nos processos educacionais em suas áreas os procedimentos de avaliação de olimpíada do conhecimento até dezembro de 2019.	Realizada preparação de 07 competidores em 4 ocupações. Realizada a capacitação de 05 avaliadores por meio de programa de Capacitação Docente coordenado pelo Departamento Nacional.	Número
Projetos Integradores	98.029,96	158.386,47	116.368,15	73.011,73	Desenvolver 30 projetos inovadores nas diversas áreas de atuação do SENAI Ceará.	Desenvolvidos 30 projetos inovadores conforme relatório de avaliação dos projetos.	Número
PJ INOVA SENAI	114.166,00	160.263,48	90.346,42	55.020,48	Submeter 20 projetos inovadores para avaliação nacional do INOVA.	Submetidos 18 projetos inovadores para avaliação nacional do INOVA, pois duas equipes desistiram.	Número

PJ BNDES Modernização	2.784.589,14	3.132.091,68	2.067.184,53	2.065.498,79	Aquisição de máquinas e equipamentos para às oficinas das unidades educacionais do SENAI: Jacarecanga, Sobral, Juazeiro e barra do Ceará.	Realizadas aquisições de equipamentos para as Unidades relacionadas e o projeto continua em andamento em 2020.	Número
PJ 267748 - Modernização dos Ambientes Educacionais	1.480.436,43	4.543.353,04	4.327.322,09	4.326.333,77	Estruturar 08 (oito) novos ambientes para práticas educacionais. Modernizar 28 (vinte e oito) ambientes educacionais adquirindo novos equipamentos.	Estruturados os ambientes de logística da unidade Antônio urbano de Almeida (Ponte rolante) e Wanderillo Cândido, (ponte rolante e operação de empilhadeira). Na unidade de Sobral foi estruturada a oficina de Polímeros. ⁽¹⁾ Foram 19 equipamentos chegaram nas escolas que compõem o escopo do projeto (AUA, CETAFR, JEFJ, WCC e WDS). Forma modernizados laboratórios das áreas de Fotovoltaica, Metalmecânica, Automação, Automotiva, Logística, Metrologia e Calçados.	Número
PJ Moçambique - JICA	984.200,00	963.620,04	963.320,04	943.274,64	Estruturar e realizar a capacitação de procedimentos educacionais de gestores, secretaria acadêmica e coordenação pedagógica das equipes dos centros de educação profissional de Moçambique. Capacitar equipes dos centros de educação profissional em Moçambique em planilha eletrônica e banco de dados com intuito de controlar produção de matrículas local.	Realizada a atividade conforme relatório. Capacitação realizada conforme relatório.	Número
PJ 307754 - Projeto de Investimento em Educação do SENAI Ceará			3.124.415,94	3.104.763,74	Elaborar novos cursos nos segmentos apontados na tabela do plano de aplicação dos recursos solicitados. Dar início ao processo de aquisição dos equipamentos listados no projeto. Dar início ao processo de contratação de fornecedores para reformas previstas no projeto Elaborar e implementar o plano de capacitação dos docentes	Indicação dos cursos para estudo e elaboração de novo portfólio e criação de planos de cursos no SADES. Elaboração das fichas de especificações técnicas; Cotação junto a fornecedores; Aquisição de equipamentos. Elaboração dos projetos executivos; Contratação de empresas para execução das reformas. Indicação das instituições capacitadoras; contratação do serviço de capacitação.	Número

Fonte: Sistema Protheus / Módulo Planejamento, Orçamento e Controle

Observações:

ii.e- Principais desafios até 2020 e panorama geral dos desafios até o término da vigência do Plano Estratégico.

Observando os direcionadores estratégicos, a Direção Regional do SENAI Departamento Regional do Ceará estabelece como um dos principais focos de trabalho:

- O planejamento, oferta e execução de novos cursos a partir do Projeto de Investimentos (PJ 307754).
- A continuidade da eficiência na gestão da Educação Profissional e Tecnológica por meio de plano de ação que contemple o desdobramento das estratégias para todos os níveis da instituição. Para a Unidade de Educação, como um dos indicadores associados a essa melhoria, foi estabelecido o índice de satisfação das unidades operacionais do SENAI, sendo possível verificar junto às escolas a qualidade do suporte às ações e aos processos educacionais realizados.
- A continuidade das ações identificadas no Projeto de Melhorias para os processos administrativos e educacionais, tais como: finalização da revisão da precificação de cursos com foco na disponibilidade da matrícula por unidade curricular; melhorias no plano de comunicação dos cursos com ênfase na divulgação dos ambientes pedagógicos;
- A melhoria dos resultados na participação no Sistema de Avaliação de Educação Profissional avaliado por meio do indicador estratégico “Percentual de Concluintes Avaliados nos níveis “Adequado” ou “Avançado” (Curso Técnico de Nível Médio)” para o qual serão continuadas às ações iniciadas em 2018 e intensificadas em 2019, tais como: estruturação de metodologia de avaliação similar à aplicada pelo Departamento Nacional e desta forma tratar os resultados de forma preventiva, sistêmica e organizada; capacitação para os instrutores; ampliação do acompanhamento técnico e pedagógico com foco nos resultados das avaliações realizadas durante os cursos.
- A ampliação do Projeto SENAI de Oportunidades, agora atuando em parceria com o Instituto Euvaldo Lodi (IEL), proporcionando o relacionamento dos alunos e egressos dos cursos do SENAI com a indústria, seja por meio do estágio ou do emprego, articulando o encaminhamento dos alunos e ex-alunos do SENAI ao mercado de trabalho.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Os resultados da educação profissional para o SENAI Ceará em 2019 demonstra estar alinhado as demandas do mercado, uma vez que os direcionadores e indicadores estratégicos, tiveram um alcance considerável nas metas alcançadas. As estratégias utilizadas pelas equipes envolvidas das áreas técnicas e corporativas demonstraram sinergia e colaboraram para os resultados obtidos como redução dos custos e percepção da qualidade. Nessa mesma linha de atuação, serão continuadas as atividades para 2020 com o objetivo de refinar mais ainda os processos e a sinergia entre as partes envolvidas e alcançar mais resultados e assim atender a demanda da indústria.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Como ação de melhoria proposta para a gestão de Educação Profissional e Tecnológica destacamos os seguintes pontos:

- Estabelecer articulação com instituições que façam inserção dos egressos no mercado do trabalho para divulgar o currículo dos concluintes dos cursos técnicos do SENAI;
- Continuar os investimentos na modernização das unidades de ensino;
- Desenvolver e incrementar novas práticas como avaliação diagnóstica considerando a mesma metodologia aplicada na prova, análise e revisões de prática docentes com base nos déficits de aprendizagem identificados na avaliação, melhorias e intensificação de ações práticas para ampliar os resultados, implementação de metodologia de avaliação de acordo com a aplicada pela Departamento Nacional, implementação de banco de itens, capacitação de instrutores educacionais por meio da rede de multiplicação, aplicação de avaliações periódicas e tratamento dos resultados de forma ampla e sistemática em todas as unidades operacionais e cursos técnicos avaliados;
- Realizar o acompanhamento pedagógico dos discentes, através do Analista Educacional, como prática fundamental. Além disso, a análise sistemática e periódica da tendência de evasão para a realização das intervenções do acompanhamento;
- Desenvolver ações dos macroprocessos de acompanhamento da qualidade, acompanhamento escolar e pedagógico do discente.
- Consolidar os grupos de trabalho para realização de análises de resultados de forma sistemática, otimização de custos operacionais por meio da revisão/atualização de fichas técnicas de produtos e os monitoramentos pedagógicos para atendimento das diretrizes normativas;
- Manter os controles e monitoramentos estabelecidos na definição dos materiais de consumo e controles conforme o plano de centros de responsabilidades em atendimento as diretrizes da instituição;
- Implementar plano de ação específico para a potencialização da oferta dos cursos em educação a distância;
- Ampliar as ações de eficiência na gestão de custos e orçamento, marketing e vendas para atendimento das receitas planejadas.

3.1.2- Tecnologia e Inovação

Prover soluções sustentáveis de tecnologia e inovação de produtos e processos adequados às demandas e desafios da Indústria.

i. Descrição

Descrição geral

Em 2019, houve a elaboração do Projeto de Investimento em Tecnologia, ensejando uma reestruturação na infraestrutura lógica, pneumática, nova organização e *layouts*, bem como aquisição de máquinas e equipamentos que incrementarão o portfólio e abrangência dos atendimentos sendo, portanto, um importante projeto estratégico para promover o alcance dos desafios estratégicos do IST EMM, objetivando com vistas a potencializar o posicionamento do SENAI como provedor de soluções tecnológicas para indústria cearense, que será enviado em 2020 para aprovação do Departamento Nacional. Assim, o SENAI IST EMM é uma organização que busca a auto sustentabilidade por intermédio de um portfólio aderente ao cenário econômico da indústria local. Além da obtenção de um nível de expertise em que a rampa dos resultados da avaliação de maturidade continue ascendente, mesmo em momentos de crise econômica.

Responsável João Luis Pinheiro Giffoni, Cargo: Gerente de Tecnologia, CPF: 66845114315

ii. Análise

ii.a- Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do Plano Estratégico vigente, e aos avanços alcançados em 2019, com foco nas metas propostas para o período.

As ações desenvolvidas no negócio de tecnologia e inovação no ano de 2019 pelo SENAI Ceará em termos de realização física atingiram as metas em torno de 1.105 serviços prestados, nas categorias de atendimentos de Serviços Técnicos Especializados, Consultoria em Tecnologia, Metrologia e Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação voltado para suprir as necessidades do mercado. Estas ações retornaram para o SENAI em forma de receita satisfatória, proporcionando um crescimento de receita em Serviços de Tecnologia e Inovação no qual atingiu o percentual de 17,88% (em 2018 foi R\$ 4.261.661,70 e em 2019 foi R\$ 5.022.712,18, conseguindo assim um aumento de R\$ 761.050,18 em receitas de serviços).

ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

QUADRO 13: Indicador 1 - Percentual da Receita de Serviços em Tecnologia e Inovação (STI) sobre a Receita de Contribuição Compulsória

Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Percentual da Receita de Serviços em Tecnologia e Inovação (STI) sobre a Receita de Contribuição Compulsória	$\frac{\text{Receita Total de Serviços em STI} + \text{Receitas de Projetos Estratégicos em STI}}{\text{Receita Total de Contribuição Compulsória}} \times 100$	8% a 11%	10,01%

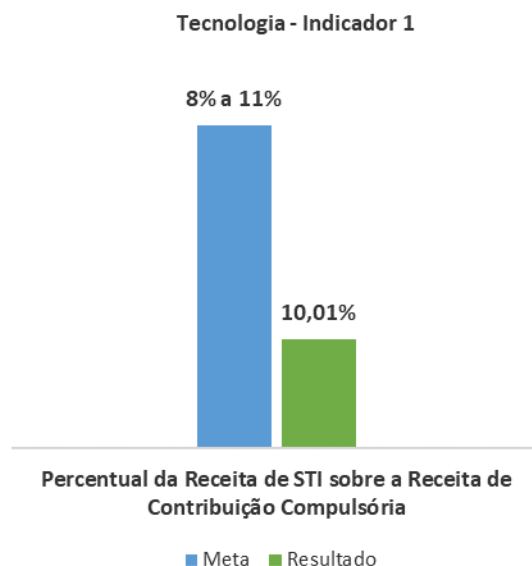
Fonte: Sistema Protheus / Simulador - Unidade de Gestão Estratégica – UNIGEST do Departamento Regional do Ceará

Análise:

O indicador Percentual da Receita de Serviços em Tecnologia e Inovação sobre a Receita de Contribuição Compulsória teve desempenho dentro da meta almejada, atingindo um percentual de 10,01%. A situação foi motivada pelo processo de readequação dos procedimentos e dos serviços ofertados de acordo com a demanda da indústria local e ações

estratégias desenvolvidas na composição dos custos e alcance das receitas na Unidade IST EMM.

Gráfico 11: Tecnologia – Indicador 1



QUADRO 14: Indicador 2 - Sustentabilidade Operacional em Serviços de Tecnologia e Inovação

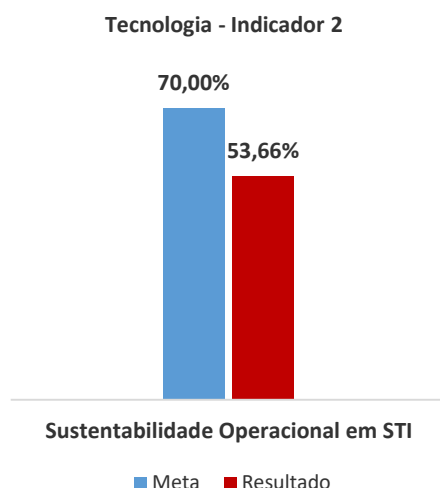
Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Sustentabilidade Operacional em Serviços de Tecnologia e Inovação	$\frac{(\text{Rec. Serviços e Convênios. STI e Inov.} + \text{Receitas de Projetos Estratégicos em STI})}{(\text{Desp. Correntes DIRETAS STI e Inov.} + \text{SUPORTE em STI e Inov.})} \times 100$	70%	53,66%

Fonte: Sistema Protheus / Simulador - Unidade de Gestão Estratégica – UNIGEST do Departamento Regional do Ceará

Análise:

O indicador Sustentabilidade Operacional em Serviços de Tecnologia e Inovação teve desempenho inferior à meta estabelecida, 53,66%, contudo destacamos que o resultado foi superior ao desempenho de 2018 que foi de 52,9%, o que sinaliza que esse é o caminho para a sustentabilidade, representando um significativo aumento de maturidade na gestão da tecnologia e inovação do SENAI Ceará. Os pontos impactantes para o resultado do indicador foram as despesas com aquisições de máquinas e equipamentos referente a projetos, despesas com serviços de terceiros relacionado ao pagamento dos consultores credenciados PJ e despesas da gestão.

Gráfico 12: Tecnologia – Indicador 2



QUADRO 15: Indicador 3 - Crescimento da Sustentabilidade Operacional em Serviços em Tecnologia e Inovação

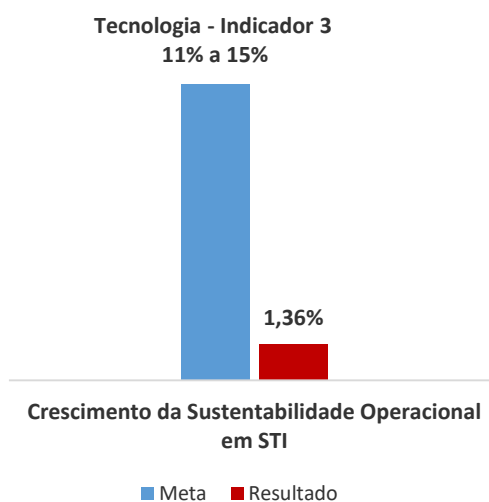
Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Crescimento da Sustentabilidade Operacional em Serviços em Tecnologia e Inovação	$\left[\frac{\text{Receita de STI e Inov. do ano corrente} / \text{Despesa Corrente em STI e Inov.} + \text{Suporte ao Negócio do ano corrente}}{\text{Receita de STI e Inov. do ano anterior} / \text{Despesa Corrente em STI e Inov.} + \text{Suporte ao Negócio do ano anterior}} \right] - 1 \times 100$	11% a 15%	1,36%

Fonte: Sistema Protheus / Simulador - Unidade de Gestão Estratégica – UNIGEST do Departamento Regional do Ceará

Análise:

O indicador de Crescimento da Sustentabilidade Operacional em Serviços em Tecnologia e Inovação teve desempenho inferior à meta estabelecida, 1,36%, apesar das parcerias e projetos para a realização dos serviços tecnológicos. Despesas com a aquisição de máquinas e equipamentos, despesas com o apoio a gestão e o pagamento de custos na execução do SEBRAETEC e outros programas tecnológicos foram as causas do não atingimento da meta estabelecida.

Gráfico 13: Tecnologia – Indicador 3



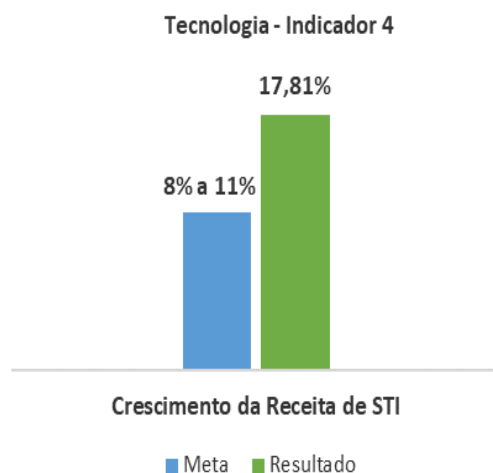
QUADRO 16: Indicador 4 - Crescimento da Receita de Serviços em Tecnologia e Inovação

Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Crescimento da Receita de Serviços em Tecnologia e Inovação	$(\text{Receitas de Serviços e Convênios} + \text{Receita de Projetos Estratégicos em Tecnologia e Inovação prestados no ano corrente} / \text{Receitas de Serviços e Convênios} + \text{Receitas de Projetos Estratégicos em Tecnologia e Inovação prestados no ano anterior}) - 1 \times 100$	8% a 11%	17,81%

Fonte: Sistema Protheus / Simulador - Unidade de Gestão Estratégica – UNIGEST do Departamento Regional do Ceará

Análise:

O resultado do indicador em 2019 atingiu o percentual de 17,81% superando a meta. É identificada como principal causa desse resultado positivo a realização das receitas contratadas com o SEBRAE e com o SENAI Nacional com objetivo de atender a demanda por serviços e soluções tecnológicas para a indústria.

Gráfico 14: - Tecnologia – Indicador 4

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

Os macroprocessos de tecnologia abrangem os pontos Serviços de tecnologia, Inovação tecnologia e precificação. Estes processos estão associados a sistemática para a execução dos Serviços de Tecnologia e Inovação, transferência de tecnologia e valor a ser requerido pelos serviços ao mercado e todas as praças de atuação da Unidade de Tecnologia. Essas ações do SENAI Ceará contribuíram para os resultados satisfatórios em relação a receita de serviços da Instituição.

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nos principais programas relacionados ao objetivo estratégico, relativos ao exercício de 2019.

Resultados	Orçamentário				Físico		Unidade de medida
	Inicial	Retificado	Transposto	Realizado	Previsto	Realizado	
PJ 240337 Amaciante com Ação Repelente	44.950,08	31.240,03	31.240,03	31.239,93	Desenvolver um amaciante concentrado com a função adicional de repelência contra insetos, utilizando nanotecnologia. Dessa forma, a população terá mais uma opção para combater mosquitos e, consequentemente, doenças transmitidas por esses vetores.	Testes de microencapsulamento e/ou nanotecnologia e emissão de relatório das referidas atividades: 100% - Transferência de tecnologia do IST em Alimentos e Bebidas do SENAI/RS para a equipe do SENAI/CE e Empresa Parceira: 100% - Relatório Técnico sobre a síntese de nanopartículas lipídicas para o carregamento dos repelentes icaridina e IR3535: 100% - Produção em escala laboratorial: 100% e, - Prospeção de mercado, divulgação, identidade visual e propaganda: 100% - Produção em escala piloto: 100% Conclusão do Projeto – O Relatório Crítico de Encerramento foi concluído, bem como a última Prestação de Contas foi aprovada pelo DN em 21/05/2019 – 100%	Número
PJ 240336 Sistema de Embalagem Raspap		542,00	542,00	542,00	Desenvolver uma embalagem, denominada RASPAP, para substituir ou competir com latas metálicas do setor de bebidas e alimentos, e com os potes de vidro no setor de alimentos, fabricada a partir do PET, com um sistema de abertura simples e design inovador.	Realização do Projeto dos moldes - foi realizado no SENAI CIMATEC a simulação das peças em softwares de CAD/CAE – 100% Elaboração dos moldes e confecção das peças - Foi elaborado os projetos dos moldes e a lista de materiais necessários para fabricação dos mesmos – 100% Desenvolvimento experimental do produto – Os moldes para fabricação dos moldes estão sendo concluídos para posterior fabricação das embalagens e realização dos testes finais – 100% Propriedade Intelectual – Foi elaborado o Relatório de Propriedade Intelectual – 100% Conclusão do Projeto – O Relatório Crítico de Encerramento foi concluído, bem como a última Prestação de Contas foi aprovada pelo DN em 21/05/2019 – 100%	Número
PJ 270430 Sistema Automatizado IOT	96.300,04	96.300,00	80.800,02	76.791,10	Criação de um sistema 3 em 1 - desfiador, triturador e centrífuga incorporado à tecnologia 4.0., a fim de contribuir para a padronização do produto paçoca de carne de sol, promovendo a redução de tempo e custos de produção e redução do desperdício com melhoria da qualidade do produto final.	Concepção do Projeto - Foi realizado através de um relatório de concepção do projeto – 100% Definição e simulação das máquinas – Foi realizado os protótipos das máquinas: Desfiar a carne, Triturador de cebolas e centrífuga. – 100% Projeto eletromecânico – Foram realizados os projetos das 3 máquinas – 100% Aquisição e Contratação – Foi realizado processo de aquisição. – 100% Desenvolvimento de sistema da indústria 4.0 – Foi realizado o levantamento dos requisitos que serão necessários para projeto, faltando a implantação dos requisitos, validação e entrega – 40%	Número

						Fabricação dos dispositivos – desfiado triturador e centrífuga – 50% Gestão do projeto – Acompanhamento da fabricação dos dispositivos e montagem elétrico mecânico – 50%	
Convênio NAVIPECAS	300.000,12	1.004.295,96	1.036.848,65	1.027.046,20	Desenvolvimento de equipamentos, dispositivos e softwares para uma embarcação de apoio marítimo operando com posicionamento dinâmico classe 2 (DP) e validado em ambiente real.	- Programação do controlador: 70% - Proteção da Propriedade Intelectual – 50% - Instalação do software na embarcação – 60% - Realização de testes e validação – 40% - Treinamento da equipe – 0%	Número
PJ 279803 Sistema de Gerenciamento e Manutenção de Painéis Solares Fotovoltaicos		161.000,00	15.092,25	15.092,25	Desenvolvimento de um sistema de hardware e software de monitoramento de baixo custo de painéis e inversores em usinas fotovoltaicas, estruturando uma solução para a coleta, armazenamento e visualização de dados operacionais de usinas fotovoltaicas de grande porte.	- Elaboração de escopo de funcionalidades – 100% - Processo de aquisições para o projeto – 63% - Projeto de PCB de aquisição de dados – 60% - Versão de teste do software e hardware para implementação em protótipo – 0% - Produção de lote piloto – 0% - Testes em campo para validação do protótipo – 0% - Proteção da Propriedade Intelectual – 0% - Gestão do Projeto – 59%	Número

Fonte: Sistema Protheus / Módulo Planejamento, Orçamento e Controle

Observações:

ii.e- Principais desafios até 2020 e panorama geral dos desafios até o término da vigência do Plano Estratégico.

Elencamos como os principais desafios para 2020, alinhamento das informações e a gestão dos riscos que podem estar relacionados à execução do negócio, para minimizar os impactos através de ações preventivas ou corretivas por meio de ações de contingência. Para a estratégia de negócio de Tecnologia e Inovação o maior desafio será o desdobramento das estratégias para todos os níveis da instituição e alcance das metas proposta para o exercício.

Como a execução do planejamento estratégico envolve muitas etapas, manter todos muito bem informados sobre o andamento das etapas é um dos maiores desafios. Muitas pessoas e setores são envolvidos, cada um com uma lógica e uma forma de trabalho diferente.

Dentre as ações estratégicas para 2020, destaca-se Projeto de Investimento em Tecnologia que será de grande impacto para atualização do Regional. O Projeto terá melhorias na infraestrutura física e tecnológica e será executado e monitorado, tomando as ações corretivas que porventura sejam necessárias, com o fito de obter os resultados planejados.

Além disso, em 2020 estão sendo negociados Projetos de Inovação em Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação com Indústrias locais nas áreas de metalmecânica, alimentos e bebidas para melhoria de produtos e otimização de processos visando a geração de resultados significativos.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

O alcance dos resultados em Serviços de Tecnologia e Inovação foram oriundos de ações realizadas através de projetos nas áreas de alimentos e bebidas, polímeros, química, dentre outros. Podemos destacar também as parcerias firmadas através da articulação com diversos atores, visando a melhoria de produtos e processos no mercado. Contando com profissionais qualificados e uma excelente infraestrutura de laboratórios desenvolvendo serviços que impactaram no segmento do mercado de Tecnologia e Inovação.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Relacionamos avanços, parcerias e investimentos que irão contribuir na melhoria do desempenho, tornando mais eficiente a Gestão dos Serviços de Tecnologia e Inovação do SENAI/DR-CE, conforme o que se segue:

Avanços

1. Evolução no procedimento de acreditação do laboratório de tintas para fins de acreditação junto ao INMETRO.
2. Aumento de receitas decorrente da ampliação do Programa SEBRAETEC.
3. Aumento da capacidade produtiva da Metrologia decorrente da parceria com o NUTEC.
4. Estruturação dos serviços 4.0, com inserção do SEBRAE em 2019.
5. Elaboração do Projeto de Investimento em Tecnologia, modernizando toda estrutura existente.

Parcerias

1. SEBRAE- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
2. NUTEC – Fundação Núcleo de Tecnologia do Ceará

Investimentos

Proposta de investimentos do portfólio para Tecnologia.

3.1.3- Desempenho do Sistema

Assegurar a perenidade do Sistema Indústria por meio da melhoria em qualidade, agilidade, eficiência e poder de impacto compatível com os desafios da indústria.

QUADRO 17: Indicador 1 - Colaboradores Capacitados

Indicador	Fórmula	Meta	Resultado
Colaboradores Capacitados	$\frac{(\text{Total de colaboradores que participaram no mínimo de uma ação de capacitação ou desenvolvimento, com carga horária de 4 horas})}{\text{Total de colaboradores}} \times 100$	70%	104%

Fonte: Gerência de Recursos Humanos – GERHU do Departamento Regional do Ceará

i. Descrição**Descrição geral**

Aprimorar modelo de gestão para garantir qualidade dos processos, de apropriação de menores custos e celeridade da tomada de decisão, com vistas a atender a indústria no escopo e tempo demandados.

Responsável Paulo André de Castro Holanda Cargo: Diretor Regional CPF: 314.802.683-72

ii. Análise

ii.a- Análise dos resultados obtidos em relação à situação inicialmente diagnosticada durante a elaboração do Plano Estratégico vigente, e aos avanços alcançados em 2019, com foco nas metas propostas para o período.

Considerando as diretrizes estratégicas, destacamos que os resultados obtidos em 2019 representam a continuidade dos esforços empregados em 2018, que objetivaram, nestes anos de referência, o desenvolvimento de competências comportamentais e técnicas pelos profissionais do Sistema Indústria.

Desta maneira, as diretrizes de desenvolvimento humano visaram capacitar pessoas a garantir serviços de qualidade e desempenho voltados ao atendimento às demandas da Indústria, com foco no negócio e provendo soluções adequadas ao mercado.

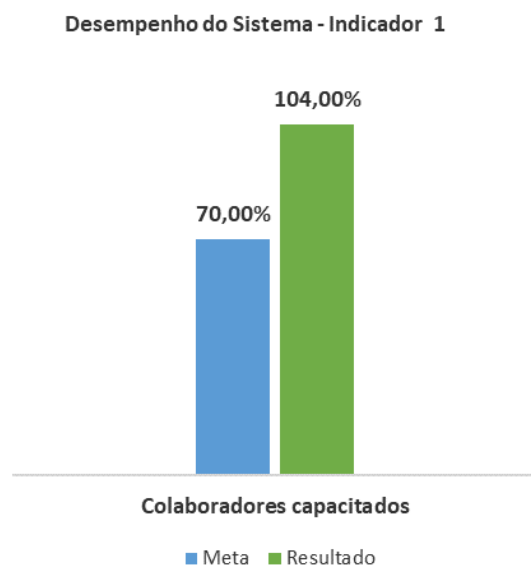
ii.b- Análise dos indicadores de resultado.

Análise:

Ao longo de 2019, somando-se o quantitativo de colaboradores capacitados mensalmente, 611 colaboradores foram capacitados neste ano de referência. Tomando-se como base o quantitativo de colaboradores ativos no SENAI em dezembro de 2019, a saber, 588 pessoas, tem-se um índice de capacitação de 104%.

O resultado no ano de 2018 demonstra um crescimento considerável quando comparado ao ano de 2017. Por sua vez, em 2019 obteve-se um crescimento mais expressivo ainda no número de colaboradores capacitados, como resultado do fortalecimento da política de treinamentos, que previu e executou treinamentos técnicos, comportamentais e de competências de liderança, através da ministração e do incentivo a cursos livres, pós-graduações, cursos de idiomas, eventos e treinamentos vivenciais. Todas as iniciativas foram planejadas e executadas com foco no alinhamento às necessidades internas das áreas do Sistema FIEC e das demandas da indústria cearense como um todo.

Gráfico 15: Desempenho do Sistema – Indicador 1



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

Sobre os macroprocessos operacionalizados durante o ano de 2019 no quesito capacitação de colaboradores, foi realizado:

- PROGRAMA LÍDERES QUE INSPIRAM

Programa de desenvolvimento de coordenadores, que possuiu por objetivo principal o desenvolvimento de competências comportamentais atreladas aos resultados do negócio. Participaram deste programa os coordenadores do SFIEC, que estiveram presentes em 3 módulos.

- PROGRAMA LÍDERES QUE TRANSFORMAM

Programa de desenvolvimento de gerentes, que possuiu por objetivo principal o desenvolvimento de competências comportamentais atreladas aos resultados do negócio. Participaram deste programa os coordenadores do SFIEC, que estiveram presentes em 3 módulos.

Ao final dos dois programas, os gerentes e coordenadores realizaram o módulo outdoor juntos.

- CURSOS CUSTEADOS (Cursos de curta duração)

Incentivo à realização de capacitações técnicas na modalidade curta duração, objetivando o desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais, alinhadas com a necessidade do negócio.

- CURSOS SUBSIDIADOS (Cursos de média e longa duração)

Incentivo à realização de capacitações de média e longa duração, a saber: MBAs, mestrados e curso de línguas, que possuem por objetivo o desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais dos colaboradores subsidiados.

ii.d- Resultados físicos e financeiros previstos e obtidos nos principais programas relacionados ao objetivo estratégico, relativos ao exercício de 2019.

Resultados	Orçamentário				Físico		Unidad e de medida
	Inicial	Retificado	Transposto	Realizado	Previsto	Realizado	
PLT - Programa Líderes Transformam (ETD Do Apoio)	449.400,08	449.400,12	73964,10	69654,02	Capacitar e desenvolver gestores do Sistema Indústria	Realizados programas de Líderes para capacitar 100% dos gestores do Sistema Indústria.	Número
PJ 265409 Modernização Casa Da Tecnológica Indústria	2.085.825,03	2.007.764,05	1.976.814,05	1.976.814,05	Modernização e instalação do sistema de climatização da Casa da Indústria, instalações SENAI, visando a sustentabilidade, proporcionando conforto ambiental aos usuários e a população residente em seu entorno.	Realizadas aquisições e instalações de 100% das máquinas para modernização do sistema de climatização da Casa da Indústria. Projeto finalizado em 2019.	Número
PJ 266313 Imp. BPM Fluig Prem. Desempenho	78.000,00	126.033,24	133.166,89	133.166,88	Implantar 100% da plataforma Fluig; Desenvolver 04 painéis gerenciais para uso das áreas de Gestão, Educação, Tecnologia e Estoque; Capacitar 70 colaboradores.	Plataforma Fluig 100% implantada. Construídos e disponibilizados os 04 painéis gerenciais (Gestão, Educação, Tecnologia e Estoque) para todas as partes envolvidas nos referidos processos. Capacitados 103 colaboradores na ferramenta implantada.	Número
Programa de Desenvolvimento da Indústria		280.077,55	279.556,55	217.346,96	Desenvolver estratégias de desenvolvimento industrial e cearense, definir potencialidades e inserção nas cadeias globais.	06 Perfis Profissionais para o Futuro nas áreas: Agroalimentar, Saúde, Produto de Consumo, Turismo e economia criativa, Eletrometalmeccânico e Energia. Projeto Masterplan - Rodada de Inovação em Alimentos.	Número

Fonte: Sistema Protheus / Módulo Planejamento, Orçamento e Controle

ii.e- Principais desafios até 2020 e panorama geral dos desafios até o término da vigência do Plano Estratégico.

Os principais desafios para o ano de 2020 serão a revisão do programa de Educação Corporativa da FIEC, integrando-o a ações como Avaliação de Desempenho, Pesquisa de Clima e Remuneração, bem como a garantia do acompanhamento e da capilaridade de suas ações, de maneira a garantir o máximo de abrangência e assertividade nas ações de RH com foco nas necessidades do negócio.

O SENAI Ceará tem o desafio de manter as informações alinhadas, sendo necessário manter uma rotina de atualização e compartilhamento dos dados. Continuar realizando reuniões de monitoramento e controle para analisar mudanças de rota, replanejar as metas e processos, sempre ponderando sobre o uso eficiente dos recursos da empresa.

iii. Conclusão

iii.a- Avaliação do resultado

Sobre o resultado alcançado no ano de 2019, verifica-se um aumento expressivo no percentual de colaboradores capacitados no SENAI através do fortalecimento de diversas iniciativas de capacitações.

Todas estas modalidades de treinamento tiveram por objetivo principal capacitar os colaboradores de modo estratégico, alinhado com a necessidade de desenvolvimento dos mesmos para que pudessem estar preparados para realizar suas atividades qualitativamente, através da análise de metas das áreas e de planos de desenvolvimento individual.

A Modernização do Sistema de Climatização da Casa da Indústria implantado no ano de 2018 e finalizado em 2019 proporcionou uma redução no consumo de energia elétrica devido a aquisição e instalação de máquinas de alta eficiência, sinalizando assim um impacto favorável na otimização de recursos institucionais.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Em 2020 será implantada a Bússola do Conhecimento, programa que prevê e estrutura as modalidades de capacitações da FIEC, divididas em competências comportamentais, competências técnicas e cursos da Unindústria.

Todas as capacitações previstas e solicitadas na Bússola do Conhecimento terão por critério o atendimento das necessidades estratégicas do negócio SENAI para Educação e Tecnologia que estão relacionadas ao desenvolvimento de *gaps* dos colaboradores, facilitando assim, o alcance dos objetivos estratégicos da instituição.

A Bússola do Conhecimento continuará prevendo o incentivo a capacitações de curta, média e longa duração, além de promover treinamentos via multiplicadores internos.

3.2- Informações sobre a gestão

3.2.1 Objetivo Identidade Institucional

i. Descrição

Consolidar a imagem de representante da Indústria, com independência, idoneidade e compromisso com o desenvolvimento.

ii. Análise:

Em 2019, com as mudanças de gestão e implementações de novas estratégias organizacionais para o ano de 2020, foi visto a necessidade de interromper a mensuração desse indicador com a finalidade de criar outros mecanismos de acompanhamento.

Uma forma encontrada para atender esse propósito e fortalecer a imagem da instituição, foi a contratação de uma empresa para desenvolver esse trabalho. O objetivo é tornar a marca SENAI forte e cada vez mais alinhada as demandas das indústrias com compromisso e responsabilidade. Porém, os resultados desses trabalhos só poderão ser mensurados em 2020, pois as primeiras ações foram realizadas no final de 2019.

Em 2019 ainda foi intensificada a melhoria do site institucional do SENAI, permitindo pesquisas dos serviços e facilitando o acesso aos canais de atendimento do cliente.

3.2.2 Clientes

i. Descrição

Aprimorar o processo de identificação das demandas da indústria e intensificar a relação com sindicatos e empresas.

QUADRO 18: Cobertura do atendimento da Indústria

Indicador	Fórmula	Unidade de Medida	Meta	Resultado
Cobertura do atendimento da Indústria	$\frac{[(\text{Total estabelecimentos industriais atendidos})/(\text{Total estabelecimentos industriais do estado do Ceará}) \times 100]}{}$	%	50,00%	37,40%

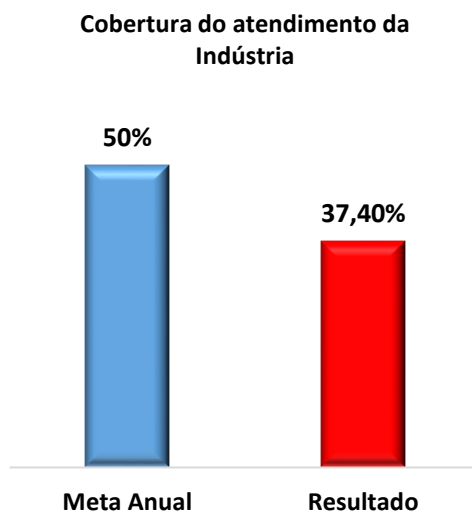
Fonte: CRM.

ii. Análise:

Mensura o percentual de grandes, médios e pequenos estabelecimentos Industriais (CNPJ) atendidos pela instituição, é considerado os últimos 12 meses de atendimento, dentro do total de grandes, médios e pequenos estabelecimentos Industriais do estado do Ceará.

O crescimento da cobertura ocorreu com todos estabelecimentos industriais, cuja parcela significativa não é FPAS, uma vez que foi demandado pelo mercado e atendido pela área de negócios do SENAI Ceará.

GRÁFICO 16: Cobertura de atendimento da Indústria



iii. Conclusão

Alguns fatores que foram identificados impactaram no alcance da meta para 2019. Para 2020, serão revistas ações para uma melhor atuação a abordagem de atendimento no mercado.

iii.a- Avaliação do resultado

Os objetivos estipulados proporcionaram a entrega de produtos que beneficiam a indústria, como a implantação de plataforma de televendas, reestruturação e apresentação de portfólio, diagnóstico e mapeamento de melhorias, refinamentos de processos, dentre outros que visam a melhoria do nível de serviços ao cliente.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

A fim de retomar a curva de crescimento da cobertura do atendimento à indústria, alguma ação vem sendo implementadas, a saber:

- a) Aumento do indicador de visita diária para cada consultor em 33%;
- b) Criação de meta (75%) e acompanhamento do indicador intitulado "conversão" (qtde de visitas Vs qtde de propostas efetivadas);
- c) Criação de meta (2,6 visita para cada CNPJ único) e acompanhamento do indicador intitulado "produtividade" (qtde de visitas realizadas/CNPJ único)
- d) Contratação de novos consultores de negócios para aumentar a base de clientes atendidos pelo SENAI.

3.2.3 Gestão do Portfólio

i. Descrição

Orientar o portfólio para a ampliação da produtividade e a obtenção de ganhos sustentáveis de competitividade.

QUADRO 19: Percentual de Clientes Fiéis – Pessoa Jurídica

Indicador	Fórmula	Unidade de Medida	Meta	Resultado
Percentual de Clientes Fiéis – Pessoa Jurídica	$[(\text{Interseção: Muito Satisfeitos, Indicarão a Instituição (9 e 10), Continuarão utilizando (9 e 10)})/(\text{Total de questionários respondidos}) * 100]$	%	23,00%	23,40%

Fonte: CRM (Call Center).

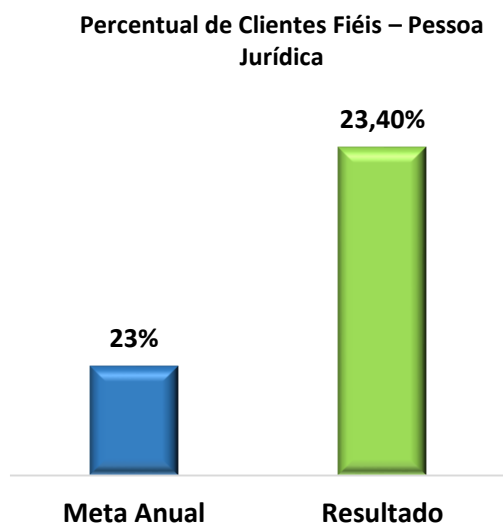
ii. Análise

Entende-se por cliente fiel a intercessão de três variáveis mensuradas na pesquisa de satisfação pós-venda: percentual de clientes “muito satisfeitos”; percentual de clientes com alta probabilidade de continuar utilizando os serviços; e o percentual de promotores da marca, ou seja, os clientes que tem uma alta probabilidade de indicar os serviços da instituição para outrem.

No ano de 2019, as atividades listadas com base no Plano de Ações foram todas finalizadas, e como resultado foi obtida a meta.

Entre as iniciativas realizadas no SENAI, destaca-se a criação de novos serviços em atendimento as necessidades do mercado, otimizando os custos na execução dos serviços, consequentemente reposicionando os preços. Assim, tal mudança tem contribuído tanto para a imagem da instituição como também na satisfação do público.

GRÁFICO 17: Percentual de Clientes Fiéis – Pessoa Jurídica



iii. Conclusão

Diante do cenário de recessão, em virtude da instabilidade política e econômica, compreende-se que o resultado alcançado está compatível com a realidade apresentada, onde com todo esforço conseguiu superar a meta.

O resultado desse indicador comparado ao ano de 2018 (21,90%), mostra um avanço nos trabalhos do SENAI na busca da fidelização de seus clientes, frente aos inúmeros desafios de mercado. Como resultante, o SENAI em 2019 contribui para o alcance desta meta institucional (23,40%).

iii.a- Avaliação do resultado

Para o alcance destes resultados, as ações foram executadas com êxito, e as análises do mercado, perfil de clientes, concorrente e serviços, auxiliaram nesse trabalho.

Os fatores que contribuíram para os resultados alcançados estão associados à coleta de dados, pesquisa pós-venda e utilização de metodologias para fortalecimento do SENAI, primando pela melhoria contínua da qualidade dos serviços ofertados pelas unidades operacionais. As ferramentas de relacionamento (Queremos Ouvir Você e Pós-vendas) permitiram o monitoramento contínuo da satisfação, minimizando as reclamações dos clientes.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Algumas melhorias implementadas em 2019, como, treinamentos, refinamento de processos administrativos e educacionais, reestruturação física, melhorias em sistemas, aquisições de máquinas e equipamentos, contribuíram para a melhoria dos resultados e ampliação de serviços do SENAI.

Para o ano de 2020, outras melhorias serão finalizadas e o foco de todo esse trabalho será possibilitar uma melhor gestão de dados para auxiliar na tomada de decisão do SENAI em atendimento a seus clientes.

3.2.4 Infraestrutura

i. Descrição

Garantir adequação da infraestrutura física e tecnológica visando a prestação de serviços de qualidade aos clientes.

QUADRO 20: Índice de satisfação dos serviços de TI

Indicador	Fórmula	Unidade de Medida	Meta	Resultado
Índice de satisfação dos serviços de TI	Média dos fatores a respeito do (Somatório das pessoas que avaliaram cada atributo em “Muito bom” e “Bom” / Total de respondentes da pesquisa) * 100	%	95,00%	97,09%

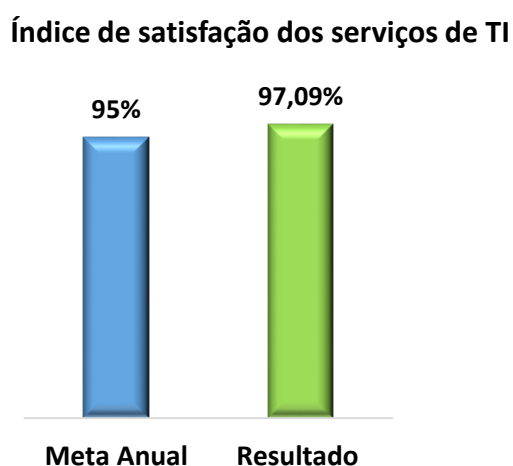
Fonte: Pesquisa de Satisfação interna.

ii. Análise

O SENIA busca garantir adequação da infraestrutura física e tecnológica, por meio da manutenção e modernização contínua dos seus ambientes e no cuidado com a segurança da informação estabelecendo um conjunto de práticas, recursos e mecanismos na proteção de sistemas, dados e informações contra o acesso indevido, o ataque de cibercriminosos e o uso impróprio, assim como para prevenir a perda ou o sequestro de dados, visando a prestação de serviços de qualidade aos clientes.

Além disso, utiliza-se pesquisa de opinião interna que busca avaliar aspectos relativos à disponibilidade e adequação da infraestrutura tecnológica ao desenvolvimento das atividades do SENAI. A pesquisa é respondida por todos os usuários da rede a respeito de alguns fatores-chaves desta dimensão, como “qualidade dos serviços prestados pela área de TI”, “disponibilidade e qualidade de softwares e outros recursos tecnológicos, dentro de uma escala de qualidade (Muito bom, bom, razoável, ruim, muito ruim)”, com objetivo principal de auferir a satisfação do cliente interno.

GRÁFICO 18: Índice de satisfação dos serviços de TI



iii. Conclusão

O resultado desse indicador comparado ao ano de 2018 (94,03%), mostra um avanço do SENAI na satisfação com a infraestrutura tecnológica em 2019 (97,09%). Para o ano de 2020, as ações estarão voltadas para a implantação dos processos e ferramentas visando a ampliação da maturidade do nível de Segurança da Informação do DR CE.

iii.a- Avaliação do resultado

O resultado mostra-se bastante favorável em relação a satisfação geral e variável da utilização dos serviços de TI

1. 95,01% estão satisfeitos em relação a agilidade da realização dos serviços;

2. 96,54% estão satisfeitos em relação a cortesia e comunicação dos prestadores de serviços;
3. 96,85% estão satisfeitos em relação ao impacto/importância dos serviços realizados pela área;
4. 96,89% estão satisfeitos em relação à qualidade do serviço prestado;
5. 97,09% estão satisfeitos de forma geral em relação aos serviços prestados.

iii.b- Ações para melhoria de desempenho

Como ação para melhoria do desempenho, busca-se adequação da infraestrutura tecnológica das entidades do Sistema FIEC de modo a atender os requisitos de Segurança da Informação por meio da automação e adequação de processos da área de Tecnologia da Informação e Segurança e Proteção de Dados.

3.2.5- Pessoas

i. Descrição

Aprimorar a gestão de pessoas e de competências, com capacitação, avaliação por desempenho e remuneração por produtividade.

QUADRO 21: Satisfação dos Colaboradores

Indicador	Fórmula	Unidade de Medida
Satisfação dos Colaboradores	(Média do resultado de todas as questões/Quantidade máxima de nota das questões) *100	%

Fonte: Trust Index - ferramenta do GPTW em Excel.

i. Análise

O indicador Satisfação dos Colaboradores que responde a este objetivo, é acompanhado por meio uma pesquisa aplicada sobre a percepção dos colaboradores em relação aos diversos fatores que afetam os níveis de motivação e desempenho dos mesmos.

Considerando que a pesquisa tem caráter bianual, a última mensuração foi realizada em 2018 apresentando o resultado de 72%. A previsão para realização da próxima pesquisa será no segundo semestre de 2020.

3.3- Estágio de implementação do planejamento estratégico

3.3.1- Estágio de desenvolvimento

Nacionalmente, a formulação de planos estratégicos do SENAI foi iniciada em 2001, que resultou publicação do Plano Estratégico Nacional, desdobrado para todos os Regionais em forma de diretrizes e grandes iniciativas estratégicas. Regionalmente, o SENAI Ceará adotava até 2007 as estratégias nacionais com desdobramento direto de suas metas físicas. Em 2008 a organização passou a formular sua própria estratégia regional alinhada às nacionais em conjunto com a implantação da metodologia BSC para gerenciamento de indicadores, metas e projetos alinhados às estratégias locais com realização sistemática de avaliações e reuniões para tomadas de decisão.

A partir da definição da Estratégia Integrada de atuação do SENAI em julho de 2015, o Mapa Estratégico foi revisado, mas mantendo a Missão e Visão de Futuro, entretanto, foram revisados os objetivos e ações estratégicas e o horizonte do novo Mapa passou para 2015-2022.

No ano de 2017, a área corporativa de planejamento iniciou uma revisão do planejamento estratégico, tendo como principal objetivo o alinhamento dos indicadores estratégicos e projetos com a implantação de solução tecnológica para a sistematização da execução e monitoramento de indicadores, metas e projetos estratégicos, bem como viabilização de plataforma para suportar a gestão estratégica da organização com reuniões sistemáticas, medidas corretivas e preventivas, entre outras funções essenciais para auxiliar a medição e análise da estratégia em execução.

Dando continuidade as ações implementadas em 2018, no ano de 2019 as estratégias foram acompanhadas por meio de reuniões para análises dos indicadores e projetos estratégicos desenvolvidos para o alcance das metas e ações planejadas.

As reuniões de resultados orçamentário da instituição anteriormente realizadas de forma isolada, foram unificadas com as reuniões de acompanhamento do Planejamento Estratégico com o objetivo de cruzar as informações e análises dando mais subsídios a tomada de decisão e ampliando o alcance da informação as partes envolvidas.

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

Como citado anteriormente, o SENAI adotou o Balanced Scorecard – BSC como metodologia de formulação da estratégia. Desta forma, desde 2018 são realizadas revisões e avaliação da estratégia tiveram o apoio desta metodologia, bem como a adoção de ferramentas sistêmicas e a prática de reuniões mensais de monitoramento de projetos e indicadores para análise dos resultados e elaboração de fator causa e ação.

O planejamento estratégico integrado tinha a proposta de revisão anual, em relação ao portfólio de projetos e indicadores e metas, o que permite mais assertividade, com a implantação do processo de monitoramento da execução da estratégia. A ideia principal é analisar o desempenho da estratégia, e caso necessário, realizar ajustes por meio de planos de melhoria.

Em 2019, com o intuito do desenvolvimento do pensamento sistêmico e no aumento do comprometimento da equipe com as metas globais estabelecidas, foi desenvolvido o projeto “Gente Transforma – Fase II”. O objetivo foi tornar dinâmica a divulgação do Planejamento Estratégico, tendo como principais parceiros os gestores e líderes na disseminação dos projetos e indicadores junto às suas equipes.

3.3.3- Indicadores de desempenho relacionados à gestão estratégica

De acordo com a explanação do item 3.2 os indicadores relacionados à gestão estratégica descritos no referido item, norteiam sobre o sucesso na implantação do planejamento estratégico da entidade. Os resultados de tais indicadores subsidiam a alta gestão na análise e revisão da estratégia.

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

As revisões do planejamento estratégico ocorreram nos anos de 2015 com a mudança de metodologia e desenho de novos objetivos estratégicos, bem como indicadores, metas e projetos, em 2017 por ocasião de adequação frente às ameaças que impactaram a indústria e as entidades do Sistema Indústria, em que foram reformulados indicadores, metas e projetos, com o objetivo de ser mais eficientes, frente aos desafios operacionais e de mercado, na busca constante de entregar sempre os melhores serviços aos clientes. Os objetivos estratégicos do SENAI não sofreram alterações para o exercício de 2019.

Considerando que para o próximo exercício 2020, novas estratégias serão adotadas e reformuladas, o Planejamento Estratégico passará por revisões à luz dos Eixos Estratégicos do Departamento Nacional.

3.3.5- Envolvimento da alta direção (Diretores)

O envolvimento da alta direção nas etapas de elaboração, revisão e execução do planejamento estratégico foi de fundamental importância para que a instituição pudesse avançar frente aos grandes desafios. Tal envolvimento permitiu identificar necessidades, revisar portfólio de serviços, pensar em como oferecer aos clientes novas soluções e garantir a execução dos projetos estratégicos.

Como ponto a ser melhorado na instituição destacamos o aumento da maturidade de gerenciamento de projetos, com relação as boas práticas podem citar a cultura de planejamento apoiada pela alta gestão, equipe dedicada no alcance de metas e mapa estratégico com objetivos priorizados.

3.3.6- Alinhamento das unidades ao planejamento estratégico

Para a implementação do Planejamento estratégico, foi fundamental a participação ativa de cada unidade operacional do SENAI.

QUADRO 22: Implementação do Planejamento Estratégico

	Etapas	Formulação da estratégia		Execução da estratégia		Farol de desempenho
	Sub etapas	Formulação da estratégia	Definição de indicadores e de processos de apuração	Desdobramento da estratégia em iniciativas	Monitoramento da estratégia	
	Atividades Envolvidas	Definição de agenda estratégica, do conjunto estratégico e coleta de metas regionais	Definição da ficha do indicador e implantação de rotina de aferição	Definição de projetos vinculados aos objetivos estratégicos	Análise do desempenho dos indicadores e execução dos projetos	
Unidade responsável	Educação Profissional e Tecnológica	Sim	Sim	Sim	Sim	
	Inovação e Tecnológica	Sim	Sim	Sim	Sim	
	Unidade de Gestão	Sim	Sim	Sim	Sim	
	Planejamento e Controle	Sim	Sim	Sim	Sim	
	Áreas Corporativas	Sim	Sim	Sim	Sim	

Fonte: Planejamento Estratégico 2015/2022.

3.3.7- Principais dificuldades e mudanças previstas

Ao realizar um balanço dos principais problemas enfrentados na implantação e medição do sucesso do processo de gestão estratégica na entidade, podemos apontar: a comunicação da estratégia para toda a organização, elevar a maturidade da organização quanto a gestão de projetos, adequar o negócio para um melhor posicionamento frente ao mercado e busca pela sustentabilidade. Quanto as mudanças previstas destacamos a implantação de um comitê de projetos, visando atualização e prioridades do portfólio de projetos, indicadores e metas.

4- Governança

4.1- Descrição das estruturas de governança

FIGURA 04: Estrutura de Governança SENIA Ceará



Fonte: Departamento Nacional do SENAI

Na **Sociedade** o SENAI Ceará tem como propósito focar em resultados para os cidadãos e usuários dos serviços, empresários, sindicatos e trabalhadores da indústria cearense.

Nas **Instâncias externas de governança**, o SENAI Ceará segue as diretrizes do Departamento Nacional, o qual executa, administra e propõe estratégias de atuação, que são avaliadas e validadas pelo Conselho Regional e Nacional, assim essas ações passam por processo anual de prestação de contas, afim de garantir a conformidade com as regulamentações, respeitando os normativos do TCU.

Nas **instâncias externas de apoio à governança** está a auditoria independente, onde o SENAI Ceará enxerga a oportunidade de receber feedback sobre pontos fortes e a melhorar da entidade e, em caso de disfunções, a alta gestão é comunicada para definir a melhor solução.

As **instâncias internas de Governança** são compostas pelo Conselho Regional, Presidência, Diretoria Regional, responsáveis pela gestão estratégica no que tange a definição e avaliação de estratégias e políticas. Na gestão tática são lotadas as unidades da sede que tratam do desdobramento das estratégias em metas, serviços, padrões de trabalho entre outras diretrizes de operação para as Unidade. Essa dimensão também é composta pelas unidades compartilhadas que absorvem funções transversais entre as entidades do Ceará como Planejamento, Tecnologia, Contabilidade, Financeiro, Recursos humanos, Compras e etc. O papel destas unidades é definir processos-meio que apoiem os negócios. São, também, responsáveis por garantir que a estratégia e as políticas formuladas atendam ao interesse público, servindo de elo entre principal e agente. Por fim, na gestão operacional, encontram-se as unidades responsáveis pelas atividades finalísticas e de apoio nas linhas de atuação de educação e tecnologia e inovação da unidade jurisdicionada.

O **Conselho Regional** é um órgão normativo de natureza colegiada, com jurisdição na base territorial do Estado do Ceará, incumbido de estabelecer as diretrizes políticas e estratégicas de atuação do Departamento Regional do Ceará, acompanhar a implementação das mesmas, controlar e fiscalizar a execução dos programas estabelecidos.

A **Diretoria Regional** é um órgão executivo de gestão, de acordo com a missão, os objetivos, as estratégias e diretrizes fixadas no Regulamento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI, através do Decreto Nº 494, de 10 de janeiro de 1962, Capítulo VI, Seção II, Art. 41. É composta por um Diretor nomeado pelo presidente do Conselho Nacional do SENAI.

Nas **Instâncias internas de apoio à governança** as auditorias internas objetivam agregar valor à entidade, através de trabalhos de avaliação e consultoria. Ela se utiliza de um processo disciplinado e sistematizado para avaliar os processos de governança, gerenciamento de riscos e controles internos.

Para apoio a governança existem a **Comissão de Contas e outras Comissões Especiais** que o presidente ou o plenário julgar necessário. Tais Comissões são automaticamente dissolvidas quando cumprem as tarefas as quais foram designadas. A Comissão de Contas é responsável por examinar a Previsão Orçamentária do Regional, juntamente com suas revisões, relatar e emitir parecer sobre a Prestação de Contas Anual, apreciar balancetes mensais e a movimentação de fundos, bem como pronunciar-se sobre toda matéria de interesse patrimonial, econômico e financeiro submetida pelo presidente ou pelo plenário.

Por fim, o papel da **Ouvidoria** no apoio a governança é possibilitar ao cidadão/empresário/sindicato e trabalhador da indústria relacionar-se, diretamente, com o órgão ou entidade para solicitar informações e apresentar sugestões, queixas, reclamações e denúncias relativas à prestação dos serviços e/ou o desempenho institucional, em geral.

Tratando-se da Gestão Tática e Operacional:

Unidade de Gestão Estratégica - UNIGEST

O Departamento Regional do SENAI, através da Unidade de Gestão Estratégica, elabora diretrizes anuais, acompanha execução das estratégias físicas e financeiras estabelecidas no Plano de Negócios, e apoia as Unidades de Negócios na execução de suas atividades, na gestão e acompanhamento do desempenho.

Unidade de Educação - UNED

A Educação do SENAI tem como um dos maiores diferenciais, a ação político-pedagógica de vanguarda, cujo o principal objetivo é oferecer uma Educação Profissional de qualidade, sintonizada com as necessidades do mercado de trabalho, em especial da indústria cearense, através dos docentes especializados.

Com a entrada em vigor da Lei 12.513, de 26 de outubro de 2011, o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) passou a integrar o Sistema Federal de Ensino, com autonomia para a criação e oferta de cursos e programas de Educação Profissional e Tecnológica, mediante autorização do Conselho Regional.

Unidade de Inovação e Tecnologia – UNITEC

A UNITEC tem por objetivo o atendimento ao cliente, através do fornecimento de serviços que atendam às demandas, gerando resultados para a Organização, desempenhando um papel fundamental no contato direto com o cliente para desenvolvimento das atividades dos focos estratégicos de Tecnologia e Inovação.

Unidades de Negócios

O Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial é referência em Educação Profissional, tanto nacionalmente quanto internacionalmente. Está presente no Estado do Ceará a mais de 70 anos. Somos conhecidos por utilizar tecnologias em capacitações de nível médio e técnico.

Atuando em diversos segmentos tecnológicos como Alimentos e Bebidas, Automotiva, Metalmeccânica, Vestuário, Construção, Refrigeração, dentre outras.

No Estado do Ceará temos unidades do SENAI em Fortaleza e Região Metropolitana (Maracanaú), Juazeiro do Norte e Sobral. Cada uma de nossas escolas busca especializar-se em uma área específica, concentrando em suas estruturas equipamentos e docentes próprios de cada seguimento. Na área de Educação temos as seguintes unidades: Barra do Ceará, Jacarecanga, Juazeiro, Maracanaú, Parangaba e Sobral.

Na área de Tecnologia e Inovação temos o Instituto SENAI de Eletrometalmeccânica – IST EMM.

4.2- Gestão de riscos e controles internos

4.2.1- Avaliação da qualidade e da suficiência dos controles internos

Quanto ao ambiente de controle, a Alta Administração do SENAI-DR/CE, bem como o seu quadro de colaboradores, nos mais diversos níveis da estrutura organizacional, percebem de forma adequada a importância e necessidade dos controles internos para o alcance dos objetivos institucionais e para a eficácia dos processos. Além disso, o SENAI-DR/CE dispõe de todo um regramento interno que contempla formalmente os macroprocessos das áreas. Periodicamente, os procedimentos são revisados pelos gestores a fim de verificar a necessidade de alteração e ou melhoria do processo. Os procedimentos de cada Área são elaborados com a participação dos respectivos colaboradores e são validados pela área de Qualidade da Gerência de Planejamento. Observa-se, ainda, que há clara definição de competências e responsabilidades, o que contribui para adequada segregação de funções na execução dos processos.

Em relação a avaliação de riscos, a Instituição ainda está em estágio inicial de desenvolvimento de ações voltadas para gestão de riscos de processos-chave e de atividades operacionais relacionadas a objetivos estratégicos. Em eventual indício de fraudes e desvios ou ocorrência de perdas e roubos, é prática da entidade a instauração de sindicância para apuração de responsabilidades, assim como, a adoção de medidas jurídicas cabíveis. Além disso, a Entidade dispõe de procedimentos para a salvaguarda e inventário de bens e controle de almoxarifado. Ademais, sobre o aspecto da sustentabilidade operacional, o SENAI-DR/CE tem atuado em

parceria com a Secretaria de Receita Federal do Brasil no que diz respeito a arrecadação e fiscalização da contribuição prevista no Decreto-lei nº 6.246, 05.12.1944, através da unidade controle denominada “Polo de Arrecadação”.

As atividades de controles internos da Instituição se mostraram apropriadas, abrangentes e razoáveis, possuindo um custo apropriado ao nível de benefícios proporcionados por esses controles. Dentre as principais atividades de controle adotadas pelo SENAI-DR/CE estão: regime de alçadas; segregação de funções; contratação de auditoria independente; auditoria interna; auditoria interna da qualidade; controladoria; unidade jurídica; ouvidoria; controle de acesso a recursos e registros; e avaliação do desempenho operacional.

No âmbito da informação e comunicação, o SENAI-CE/DR tem identificado, documentado, armazenado e comunicado de forma efetiva às pessoas adequadas, todas as informações relevantes, contribuindo, assim, para o processo decisório dos gestores de forma tempestiva. A comunicação institucional, interna e externa, é realizada pela Gerência de Comunicações. Grande parte da documentação interna e externa (normas, políticas, procedimentos, formulários, manuais etc.) está disponibilizada no Gerenciador Eletrônico de Documentos – GED, por meio da intranet e, além disso, o SENAI-CE/DR iniciou em 2017 a divulgação de dados (LDO, Demonstrações Contábeis, Licitações e Editais, Contratos e Convênios, Gratuidade, Integridade e Dados de Infraestrutura) no portal da transparência SENAI, reforçando publicamente, o seu compromisso com a transparência dos atos de sua gestão.

Por fim, o SENAI-DR/CE desenvolve o monitoramento interno mediante reuniões de gestão estratégica que estão divididas em dois momentos: Reuniões do Comitê Consultivo, com periodicidade mensal e foco nas ações tática e operacionais e as Reuniões de Avaliação Estratégica, com periodicidade trimestral e foco nas ações estratégicas. Mediante as avaliações internas e fiscalizações recebidas, o sistema de controle interno do SENAI-DR/CE tem sido considerado adequado e efetivo, salvo a identificação de achados de auditoria interna que indicam a necessidade de melhoria em processos pontuais.

4.2.2- Avaliação dos controles internos pelo chefe da Auditoria Interna

A Auditoria Interna avaliou a adequação e a eficácia dos controles internos em resposta aos riscos, buscando auxiliar a UJ a manter controles efetivos por meio de recomendações de melhorias. Conforme acompanhamento de implementação de recomendações e ações executadas durante o exercício de 2019 no SENAI-DR/CE, sobre os processos elencados no Plano Anual de Auditoria Interna – PAINT, ainda que alguns controles administrativos tenham se mostrado passíveis de aprimoramento, em nossa opinião, os controles internos dos processos auditados não representam riscos operacionais ou inconsistências relevantes que possam comprometer o patrimônio da entidade.

5- Relacionamento com a sociedade

5.1- Canais de acesso do cidadão

5.1.1- Ouvidoria: estrutura e resultados

A Ouvidoria da Federação das Indústrias do Ceará foi criada em janeiro de 2018, tendo como objetivos:

- I. Receber, analisar e encaminhar para as áreas envolvidas denúncias registradas por membros da comunidade externa, através de demanda espontânea;
- II. Analisar a pertinência das denúncias, encaminhando o resultado de sua análise aos setores administrativos competentes;
- III. Acompanhar as providências adotadas pelos setores competentes e manter o denunciante informado do processo;
- IV. Sugerir medidas de aprimoramento das atividades administrativas em proveito da comunidade e da própria instituição;
- V. Garantir o acesso ao denunciante de forma direta, formal e gratuita.

O Sistema FIEC possui um Código de Conduta e Ética, que defende os valores da instituição e a postura esperada do colaborador alinhada com estes valores. Tal normativo, além de estabelecer os princípios éticos e descrever normas de conduta que orientam as relações internas e externas de todos os integrantes da organização, explicita a postura social da organização a todos com quem mantém relações e orienta ações, considerando a missão e visão. Esse instrumento é útil para dar diretrizes e orientações sobre como seus funcionários Colaborados devem agir nas tomadas de decisões, com o propósito de reduzir riscos relacionados a aspectos morais e éticos. Objetiva, ainda, garantir os princípios éticos da organização.

Ademais, faz-se importante destacar que assim como o público externo tem o atendimento da Ouvidoria para recebimento de denúncias, os colaboradores do Sistema FIEC dispõem do Comitê de Ética para analisar reclamações/denúncias recebidas; averiguar sua veracidade; recomendar e/ou executar medidas para resolução dos referidos casos, além de monitorar a necessidade de atualização do Código de Conduta e Ética e esclarecer dúvidas de interpretação.

O atendimento se dá diretamente através de e-mail criado para esta finalidade ou por formulário exposto no Site da Transparência. O denunciante também poderá usar os demais canais de SAC já existentes: telefone, e-mail da Central de Relacionamento ao Cliente e os formulários do Queremos Ouvir Você.

Reiteramos que a Ouvidoria do Sistema FIEC só atende “denúncias externas”. As reclamações são tratadas pelo SAC e o público interno é atendido pelo Comitê de Ética.

Houve inclusão do Ouvidor como membro do Comitê de Ética e divulgação permanente dos canais de acesso a denúncias.

A implementação da Ouvidoria pelo Sistema FIEC foi de fácil condução uma vez já existentes os canais de acesso à comunicação com o público externo. Operamos através do CRM - Customer Relationship Management (Gestão de Relacionamento com o Cliente).

Para 2020, o Sistema FIEC, por meio de seu Comitê de Ética, fará a atualização de seu Código de Conduta e Ética e uma nova estrutura será implantada para melhor atender esses processos.

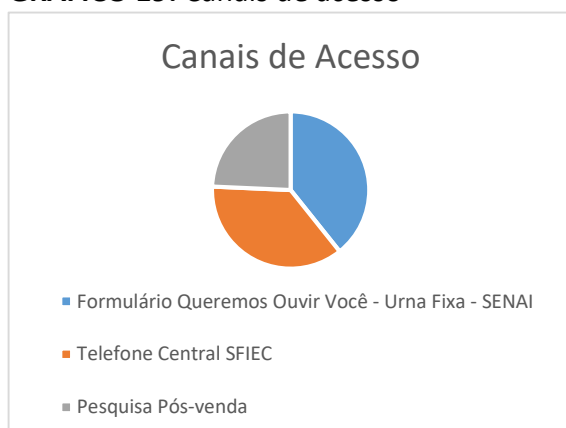
Referente a nova forma de atuação da Ouvidoria na instituição, as denúncias que apresentarem comunicação de prática de ato ilícito ou violação do código de ética e conduta ou, ainda, atos suspeitos ou fundamentados que requerem apuração e providências e que representem riscos para as instituições, serão levadas pela Ouvidoria ao Comitê de Ética para análise e tratativa do caso.

Ademais, faz-se importante destacar que o atendimento da Ouvidoria dar-se-á ao público externo e interno para recebimento de reclamações, solicitações, sugestões, críticas, elogios e denúncias.

Com esta nova proposta de trabalho, os colaboradores do Sistema FIEC dispõem de atendimento presencial e/ou através do Portal da Intranet e, será resguardado o sigilo dos mesmos, sempre que solicitado.

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

GRÁFICO 19: Canais de acesso



Fonte: CRM

QUADRO 23: Informações de Atendimento

Natureza da demanda	Qtde de Solicitações	Atendidas	Atendidas no prazo
Denúncias	2	2	2
Reclamações	338	338	289
Sugestões	48	47	34
Perguntas	5880	5880	5880

Fonte: CRM

O SENAI/CE adota como prática de relacionamento com o cliente o Processo de Tratamento de Reclamações, Sugestões e Elogios, procedimento do Sistema de Gestão da Qualidade que estabelece a sistemática de tratamento das Oportunidades de Melhorias - OM's (reclamações, sugestões e elogios) de clientes pessoa física e jurídica.

O processo visa padronizar a atuação dos profissionais de relacionamento com o mercado, possibilitando maior agilidade e resolutividade no atendimento e informações para tomada de decisões gerenciais, gerando maior satisfação ao cliente. Os representantes de mercado

das unidades de negócios do SENAI, a Central de Relacionamento do Sistema FIEC, os locais de atendimento e as coordenações das áreas de negócio são responsáveis pelo recebimento das OM's que são cadastradas diretamente no sistema CRM - software de Gestão do Relacionamento com o Cliente, e encaminhadas para as áreas responsáveis pelo tratamento.

O retorno ao cliente é dado no prazo máximo de 07 dias úteis, a contar da data de recebimento da OM pelos representantes de mercado da Unidade.

Os cidadãos têm acesso aos seguintes canais de relacionamento para pedido de informações, reclamações, sugestões e elogios:

- Telefone da Central de Relacionamento do Sistema FIEC: 4009-6300;
- E-mail da Central de Relacionamento do Sistema FIEC: centralderelacionamento@sfiec.org.br;
- Site: <http://www.senai-ce.org.br>;
- Portal da Transparência: <https://www.senai-ce.org.br/transparencia/fale-conosco>
- Facebook: <https://www.facebook.com/senaiceara>;
- Twitter: <https://twitter.com/senaiceara>;
- Atendimento pessoal;
- Atendimento pelos agentes de vendas;
- Urna fixa e/ou urna móvel e
- Hotlines (Linhas Diretas);

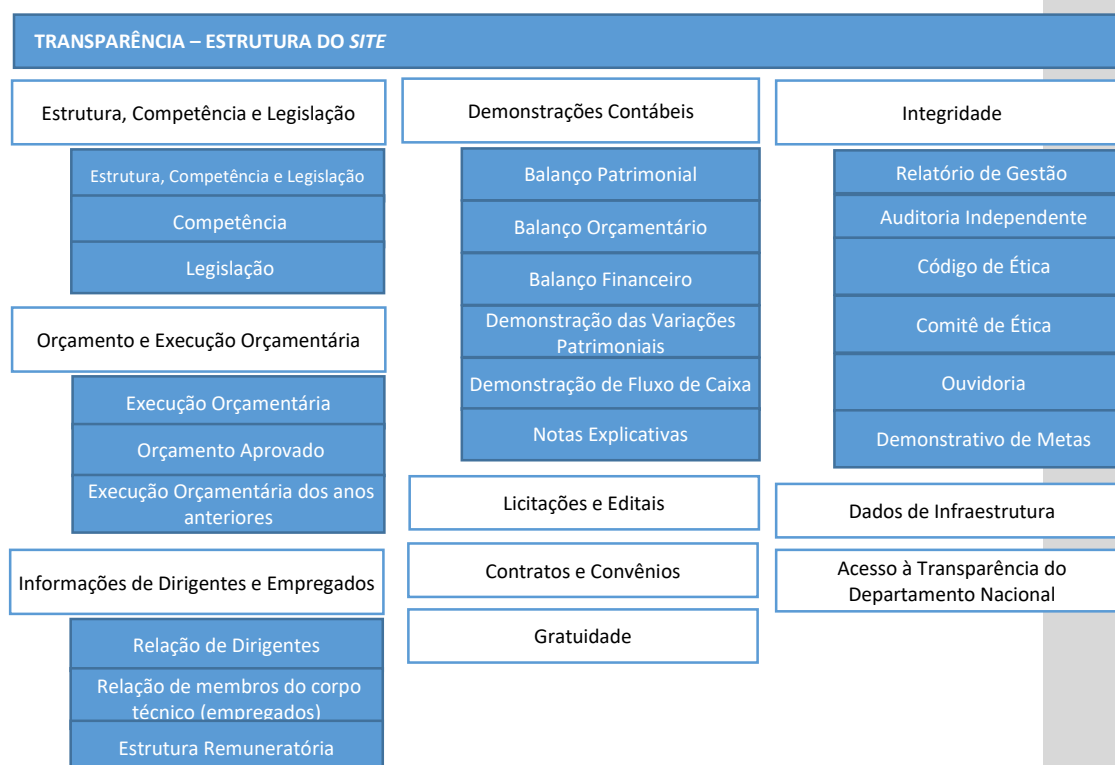
Com as informações obtidas nas interações do Processo de Tratamento de Reclamações, Sugestões e Elogios foi elaborado e implementado o Projeto E-commerce SENAI e realizada reunião de alinhamento com os gestores para melhoria e aperfeiçoamento do processo de emissão de certificados.

5.2- Mecanismos de transparência sobre a atuação da unidade

QUADRO 24: Acesso às informações do SENAI Ceará

Acesso às informações da Entidade		
Outros documentos	Endereço para acesso	Periodicidade de atualização
Execução Orçamentária do Exercício (LDO)	https://www.senai-ce.org.br/transparencia	Trimestral
Orçamento Aprovado (LDO)	https://www.senai-ce.org.br/transparencia	Anual
Estrutura Remuneratória	https://www.senai-ce.org.br/transparencia	Trimestral
Relação de Dirigentes	https://www.senai-ce.org.br/transparencia	Trimestral
Relação dos Membros do Corpo Técnico	https://www.senai-ce.org.br/transparencia	Trimestral
Demonstrações Contábeis	https://www.senai-ce.org.br/transparencia	Anual
Licitações e Editais	https://www.senai-ce.org.br/transparencia	Permanente
Contratos e Convênios	https://www.senai-ce.org.br/transparencia	Permanente
Gratuidade	https://www.senai-ce.org.br/transparencia	Trimestral
Relatório de Gestão	https://www.senai-ce.org.br/transparencia	Anual
Auditoria Independente	https://www.senai-ce.org.br/transparencia	Anual
Comitê de Ética	https://www.senai-ce.org.br/transparencia	Anual
Dados de Infraestrutura	https://www.senai-ce.org.br/transparencia	Anual
SAC	https://www.senai-ce.org.br/transparencia	Permanente

FIGURA 05: Estrutura do *site* da Transparência



Fonte: <https://www.senai-ce.org.br/transparencia/integridade>

A implantação do sítio eletrônico da transparência foi desenvolvida com base no Acórdão nº 699/2016 – TCU – Plenário com a finalidade de divulgar dados sobre receitas, despesas, demonstrações contábeis, licitações, contratos, entre outras, bem como ao atendimento aos interessados e à sociedade em geral no que tange ao acesso à informação. No SENAI Ceará, o sítio da transparência foi disponibilizado em abril do ano de 2017 conforme Plano de Ação desenvolvido junto a Departamento Nacional e os Departamento Regionais.

5.3- Avaliação dos produtos e serviços pelos cidadãos-usuários

5.3.1- Satisfação dos cidadãos-usuários ou clientes

O SENAI Ceará utiliza como mecanismo de mensuração da satisfação dos seus clientes Pessoa Jurídica o processo de Pesquisa Pós-Venda, que objetiva mensurar continuamente a satisfação dos clientes, identificar oportunidades de melhoria, aplicar ações corretivas e/ou preventivas em tempo hábil, aperfeiçoar continuamente os serviços ofertados e, ainda, estreitar e melhorar o relacionamento com os clientes.

A pesquisa é aplicada pelos operadores da Central de Relacionamento que, por telefone, entram contato com os clientes (pessoa jurídica) durante a realização do serviço, quando possuir tempo de duração de 12 meses ou mais, através do formulário de reação e, ao fim da prestação do serviço, para aplicação de formulário de satisfação.

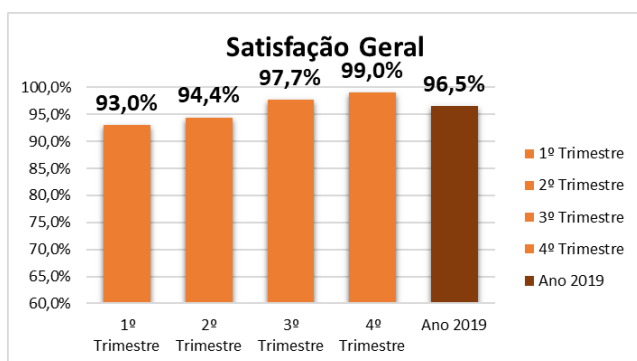
As interações com os clientes e os formulários aplicados são registradas no Sistema de Gestão de Relacionamento do Sistema FIEC (CRM), para geração de relatórios, análises e informações.

Com os resultados são gerados indicadores de Satisfação e Insatisfação de Clientes. As insatisfações são direcionadas para receberem o mesmo tratamento das Oportunidades de Melhorias (Reclamação, Sugestão e Elogio), a fim de garantir que as ocorrências sejam tratadas em tempo hábil.

Os clientes pessoa física também têm suas reclamações, sugestões e elogios registrados por meio do Queremos Ouvir Você e tratadas como Oportunidades de Melhorias (Reclamação, Sugestão e Elogio), pelos canais já elencados anteriormente no subitem 5.1.2.

O SENAI Ceará tem como meta anual atingir 80% da satisfação de seus clientes. Em aferição realizada no ano de 2019, chegou a 96,5%, ultrapassando em 16,5 pontos percentuais a meta anual.

GRÁFICO 20 – Satisfação Geral



Fonte: CRM

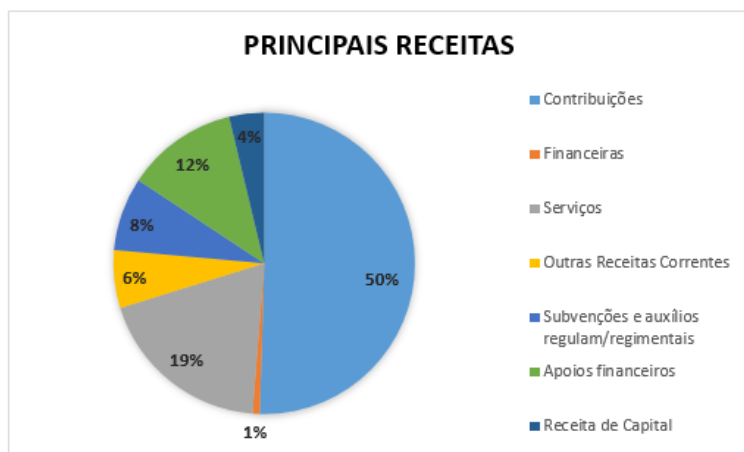
5.3.2- Avaliação dos impactos dos produtos e serviços para os beneficiários

A disponibilização dos dados poderá ser realizada através de formato off-line, uma vez que não os disponibilizamos publicamente por considerarmos que se tratam de informações estratégicas da Instituição que nos possibilitam a geração de dados para as áreas de Gestão do SENAI onde através da análise dos dados são geradas possíveis correções estratégicas. Além disso, destacamos que a exposição desses dados através de link público podem nos colocar em posição de fragilidade perante nossos concorrentes. Com base nesse entendimento, considerando ainda que o Decreto nº. 9.094/2017 não se aplica ao SENAI, indicamos que a disponibilização desses dados de forma pública não se aplica a Instituição.

6- Desempenho financeiro e informações contábeis

6.1- Desempenho financeiro do exercício

GRÁFICO 21: Principais Receitas



QUADRO 25: Principais Receitas

Principais receitas (em milhares de reais)	2018	2019	2020
Contribuições	49.660	50.904	51.890
Financeiras	923	788	1.058
Serviços	14.702	19.127	21.646
Outras Receitas Correntes	4.630	6.268	2.644
Subvenções e auxílios regimentais	7.780	7.948	8.074
Apoios financeiros	11.653	10.855	14.292
Receita de Capital	6.329	3.779	9.071
Total	95.678	99.669	108.675

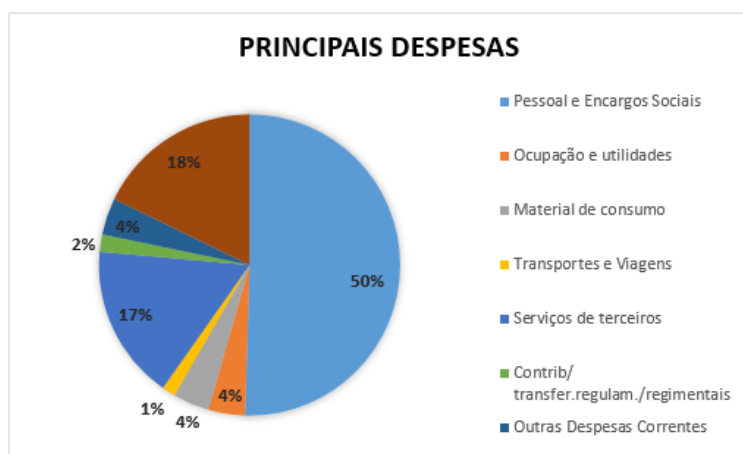
Fonte: Sistema Protheus.

Principais receitas – Análises

As receitas são compostas, principalmente, pelas receitas de contribuições (arrecadação direta e indireta); receitas financeiras (aluguéis e rendimentos de valores mobiliários); receitas de serviços; outras receitas correntes; subvenções e auxílios regimentais; apoios financeiros e receitas de capital.

As receitas de contribuições possuem a maior representatividade (50,46%), e em relação a 2018 apresentou um acréscimo de 3%. As receitas de serviços compreendem 18,96% da receita total do SENAI/CE, e um incremento de 30% comparado a 2018, constituídas pelos serviços educacionais e serviços técnicos tecnológicos.

GRÁFICO 22: Principais Despesas



QUADRO 26: Principais Despesas

Principais despesas (em milhares de reais)	2018	2019	2020
Pessoal e Encargos Sociais	47.956	50.924	53.286
Ocupação e utilidades	3.734	3.968	4.043
Material de consumo	2.505	3.942	3.887
Transportes e Viagens	2.844	1.460	2.889
Serviços de terceiros	16.232	16.782	19.308
Contrib./Transf. Regimentais	1.710	1.867	1.930
Outras Despesas Correntes	4.142	3.991	4.031
Despesas de Capital	16.297	17.941	20.301
Total	95.421	100.876	109.675

Fonte: Sistema Protheus.

Principais despesas – Análises

As despesas orçamentárias estão compostas, principalmente, pelas despesas de pessoal e encargos (50,48%); serviços de terceiros (16,64%); contribuições regimentais (1,85%) constituídas pelos repasses regimentais destinados às entidades mantidas pela instituição, bem como as despesas de capital (17,79%), que correspondem às aquisições com investimentos e inversões financeiras.

6.2- Principais contratos firmados

QUADRO 27: Principais Contratos firmados no exercício

Contrato/ Ano	Objeto	Favorecido	CNPJ/ CPF	Mod. Licitação	Data da Contratação	Sit.	Nat.	Elem. despesa	Valor total
095/2019	SERVICOS DE ELABORACAO E DIAGRAMACAO DE MATERIAL DIDATICO DOS ALUNOS E DOS INSTRUTORES DAS UNIDADES DO SENAI, CONFORME CONDICOES ESTABELECIDAS NO EDITAL DO PREGAO ELETRONICO N.º 00110/2019, SEUS ANEXOS E NO PRESENTE TERMO CONTRATUAL.	MCP DA COSTA DESIGN EDITORIAL	16.814.143/0001-77	PE001102019	06/11/2019	A	O	31.01.06.18	2.037.000,00
054/2019	SERVICOS DE IMPRESSAO E COPIA DE MATERIAL DE ALUNOS E INSTRUTORES, COM OBRIGACAO DE ENTREGA DO MATERIAL DIDATICO PRONTO NAS UNIDADES DO CONTRATANTE LOCALIZADAS EM FORTALEZA, REGIAO METROPOLITANA E INTERIOR DO ESTADO DO CEARA, CONFORME CONDICOES ESTABELECIDAS NO EDITAL DO PREGAO ELETRONICO N.º 00057/2019.	VINICIUS FRANCISCO SOARES MAGALHAES	11.581.854/0001-25	PE000572019	23/09/2019	A	O	31.01.03.02	2.028.148,50
014/2019	SERVICOS DE DISPONIBILIZACAO DE LINKS DE COMUNICACAO, INTERNET E REDE DE DADOS, PARA TODAS AS UNIDADES DOS CONTRATANTES, CONFORME CONDICOES ESTABELECIDAS NO EDITAL DO PREGAO ELETRONICO N.º 00012/2019.	MOB SERVICOS DE TELECOMUNICACAO LTDA	07.870.094/0001-07	PE000122019	03/06/2019	A	O	31.01.06.19	625.603,43
063/2019	LOCAÇÃO DE SOLUÇÃO PARA GERENCIAMENTO UNIFICADO DE AMEAÇAS (UNIFIED THREAT MANAGEMENT – UTM), INCLUINDO O CONJUNTO DE HARDWARE E SOFTWARE NECESSÁRIO, ALÉM DE STARTUP (INSTALAÇÃO, CONFIGURAÇÃO E TREINAMENTO), ATUALIZAÇÃO DE ASSINATURAS, ATUALIZAÇÃO EVOLUTIVA, SUPORTE E ASSISTÊNCIA TÉCNICA.	TRUST CONTROL SEGURANCA E TECNOLOGIA DA	11.061.153/0001-65	PE000792019	01/11/2019	A	O	31.01.06.04	566.863,82

Contrato/ Ano	Objeto	Favorecido	CNPJ/ CPF	Mod. Licitação	Data da Contratação	Sit.	Nat.	Elem. despesa	Valor total
097/2019	CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA EM PESQUISA E PROGNÓSTICO SOBRE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E ACONSELHAMENTO TÁTICO E ESTRATÉGICO IMPARCIAL.	GARTNER DO BRASIL SERVIÇOS DE PESQUISAS	02.593.165/0001-40	IN000702019	06/11/2019	A	O	31.01.06.02	559.700,04
002/2019	SERVIÇOS ESPECIALIZADOS NA REALIZAÇÃO DE MANUTENÇÃO E REPARO DE EMBARCACOES E ESTRUTURAS FLUTUANTES.	ADEQUA MANUTENÇÃO E REPAROS LTDA - ME	24.165.718/0001-04	PP000142018	13/02/2019	P	O	31.01.06.20	382.313,12
061/2019	SERVIÇOS DE CONFECÇÃO DE CAMISAS T-SHIRT EM MALHA PIQUET PARA ATENDER AS TURMAS DE APRENDIZAGEM DE TODAS AS UNIDADES DE NEGÓCIO DO SENAI, CONFORME CONDIÇÕES ESTABELECIDAS NO EDITAL DO PREGÃO ELETRÔNICO N.º 00046/2019.	S ALVES FARIAS ME	01.490.600/0001-48	PE000462019	19/12/2019	A	O	31.01.03.02	249.992,00
013/2019	SERVIÇOS DE ATUALIZAÇÃO DO ERP TOTVS PROTHEUS 11.8 PARA A VERSÃO PROTHEUS 12 PADRÃO.	TOTVS S.A	53.113.791/0001-22	IN000102019	26/03/2019	A	O	31.01.06.04 31.01.06.02	270.487,00
065/2019	FORNECIMENTO DE SOLUÇÃO DE REDE LOCAL SEM FIO (WLAN) COM TOPOLOGIA DISTRIBUÍDA E GERENCIAMENTO CENTRALIZADO, ENGLOBANDO EQUIPAMENTOS, ASSISTÊNCIA TÉCNICA COM LICENCIAMENTO, SUPORTE E GARANTIA DO FABRICANTE.	SMARTWAVE NETWORKS DO BRASIL LTDA	09.002.672/0001-00	PE001032019	01/11/2019	A	O	31.01.06.28 31.01.06.04	196.400,00
051/2019	AQUISIÇÃO DE MATERIAL DIDÁTICO, LIVROS, DO ALUNO E DO INSTRUTOR PARA TODAS AS UNIDADES DO CONTRATANTE; 1.2 OS MATERIAIS DIDÁTICOS / LIVROS DEVERÃO SER ENTREGUES NAS SEGUINTE UNIDADES DO CONTRATANTE: 1.2.1. SENAI – SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM NACIONAL – CENTRO DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL ANA AMÉLIA BEZERRA DE MENEZES E SOUSA – CFP AABMS 1.2.2. SENAI – DEPARTAMENTO REGIONAL DO CEARÁ – CENTRO DE FORMAÇÃO PROFISSIONAL ANTONIO	EDIGRÁFICA GRÁFICA E EDITORA LTDA	04.218.430/0001-35	AA000042019	29/07/2019	A	O	11.04.01.01	196.433,01

Contrato/ Ano	Objeto	Favorecido	CNPJ/ CPF	Mod. Licitação	Data da Contratação	Sit.	Nat.	Elem. despesa	Valor total
	URBANO DE ALMEIDA – CEMEP AUA1.2.3. SENAI – DEPARTAMENTO REGIONAL DO CEARA – CENTRO DE FORMACAO PROFISSIONAL WALDIR DIOGO DE SIQUEIRA – WDS1.2.4. SENAI – DEPARTAMENTO REGIONAL DO CEARA – CENTRO DE FORMACAO PROFISSIONAL WANDERILLO DE CASTRO CAMARA – CFP WCC1.2.5. SENAI DEPARTAMENTO REGIONAL DO CEARA – CENTRO DE EDUCACAO E TECNOLOGIA ALEXANDRE FIGUEIRA RODRIGUES – CET AFR								
Total									7.112.940,92

QUADRO 28: Principais Contratos com pagamentos no exercício

Contratos em houve pagamentos no exercício a que se refere a prestação de contas									
Contrato/ ano	Objeto	Favorecido	CNPJ/ CPF	Mod. Licitação	Data da contratação	Sit.	Nat.	Elem. despesa	Valor do pagamento total
047/2017	SERVIÇOS DE MANUTENÇÃO PREDIAL PREVENTIVA E CORRETIVA, COM FORNECIMENTO DE MÃO DE OBRA, EM TODAS AS UNIDADES DO SFIEC, COM BASE NA TABELA DA SEINFRA-CE.	SM CONSTRUÇÕES LTDA - EPP	10.990.674/0001-34	PP000532017	01/09/2017	P	O	31.01.06.11	3.776.867,72
107/2016	PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS CONTÍNUOS DE LIMPEZA, ASSEIO, CONSERVAÇÃO E HIGIENIZAÇÃO, PORTARIA E SUPERVISÃO DE SERVIÇOS.	INTERATIVA EMPREENDIMENTOS E SERVIÇOS DE LIMPEZA E CONSTRUÇÕES LTDA (INTERATIVA EMPREEND. E SERVIÇOS).	05.305.430/0001-35	PP000012016	24/08/2016	P	O	31.01.06.10	1.466.384,55
-	SISTEMA DE FORNECIMENTO DE ENERGIA ELETRICA.	COELCE CIA DO ENERGETICA CEARA	07.047.251/0001-70	IN000512017	02/10/2017	A	O	31.01.02.03	1.522.385,17

Contratos em houve pagamentos no exercício a que se refere a prestação de contas									
Contrato/ ano	Objeto	Favorecido	CNPJ/ CPF	Mod. Licitação	Data da contratação	Sit.	Nat.	Elem. despesa	Valor do pagamento total
010/2016	SERVICO TERCEIRIZADO DE VIGILANCIA ARMADA, INCLUINDO NOS LOCAIS ESPECIFICOS O CAO DE GUARDA ADESTRADO.	PATRIMÔNIO E SEGURANÇA ARMADA LTDA	04.947.331/0001-94	PP000482015	23/01/2016	P	O	31.01.06.12	1.171.564,41
064/2016	CONTRATAÇÃO DE EMPRESA PARA FORNECIMENTO DE REFEIÇÕES PARCIALMENTE TRANSPORTADAS.	ALIVITA COMÉRCIO DE REFEIÇÕES COLETIVAS LTDA	20.366.096/0001-13	PP000552016	06/10/2016	P	O	31.01.01.03	1.098.089,74
096/2018	SERVICOS DE EMPRESA ESPECIALIZADA NA PRESTACAO DOS SERVICOS DE AGENCIAMENTO DE VIAGENS PARA O FORNECIMENTO DE PASSAGENS AEREAS, PACOTES DE VIAGENS, HOSPEDAGENS E TRASLADOS, COM DISPONIBILIDADE DE SISTEMA DE GESTAO ONLINE INTEGRADO, COMPREENDENDO OSSERVICOS DE COTACAO, RESERVA, EMISSAO, REMARCACAO, REEMBOLSO E CANCELAMENTO DE BILHETES DE PASSAGENS AEREAS, RESERVAS EM HOTEIS E LOCAAO DE AUTOMOVEIS E AERONAVES, E SERVICOS CORRELATOS, ABRANGENDO TODO O TERRITORIO NACIONAL E INTERNACIONAL, VISANDO ATENDER AS NECESSIDADES DOS CONTRATANTES, CONFORME CONDICOES ESTABELECIDAS NO EDITAL DO PREGAO ELETRONICO N.º 00103/2018, SEUS ANEXOS E NO PRESENTE TERMO CONTRATUAL, DE ACORDO COM AS ESPECIFICACOES A SEGUIR RELACIONADAS.	ECOS TURISMO LTDA	06.157.430/0001-06	PE001032018	13/12/2018	P	O	31.01.04.03	763.032,15
017/2017	SERVIÇOS ESPECIALIZADOS EM TELEATENDIMENTO (PODENDO SER TAMBÉM DENOMINADO DE CALL CENTER, CONTACT CENTER, TELESERVIÇO OU TELEMARKETING) COM O FORMATO MULTICANAL ATIVO E	VECTOR SERVIÇOS EM CONTACT CENTER LTDA - ME	16.666.440/0001-12	PP000792016	17/02/2017	P	O	31.01.06.20	450.685,94

Contratos em houve pagamentos no exercício a que se refere a prestação de contas									
Contrato/ ano	Objeto	Favorecido	CNPJ/ CPF	Mod. Licitação	Data da contratação	Sit.	Nat.	Elem. despesa	Valor do pagamento total
	RECEPTIVO, PARA TRATAMENTO DAS DEMANDAS RELACIONADAS AOS SERVIÇOS PRESTADOS PELOS CONTRATANTES.								
095/2015	PRESTACAO DE SERVICOS DE CONSULTORIA EMPRESARIAL E TREINAMENTOS VOLTADOS PARA INOVACAO, PARA ATENDIMENTO DAS INDUSTRIAS CLIENTES DO SENAI-DR/CE, NA SEGUINTE AREA: 3 CONSULTORIAS EM PROCESSO PRODUTIVO, PARA O SENAI (ISTEMM) ATRAVES DE PROFISSIONAIS COM FORMACAO EM: 3.1. ENGENHARIA DE PRODUCAO; 3.11. NIVEL MEDIO COM CONHECIMENTO ESPECIFICO EM CONFECCOES OU OUTRA COMPETENCIA QUE NAO SE ENCONTREM PROFISSIONAL COM GRADUACAO.	LOPES RIBEIRO CONSULTORIA LTDA ME	03.776.284/0001-09	CR000042017	13/04/2018	P	O	31.01.06.02	524.248,00
147/2015	SERVICOS DE HOSPEDAGEM EXTERNA DE DADOS (HOSTING).	HOSTWEB DATA CENTER E SERVIÇOS LTDA	07.319.644/0001-96	PP000092015	09/11/2015	P	O	31.01.06.19	478.232,63
002/2019	SERVICOS ESPECIALIZADOS NA REALIZACAO DE MANUTENCAO E REPARO DE EMBARCACOES E ESTRUTURAS FLUTUANTES.	ADEQUA MANUTENCAO E REPAROS LTDA - ME	24.165.718/0001-04	PP000142018	13/02/2019	P	O	31.01.06.20	266.295,91
Total									11.517.786,22

Legenda				
Siglas	A	P	O	E
Situação	Ativo-Normal	Ativo-Prorrogado	-	Encerrado
Natureza	-	-	Ordinária	Emergencial

6.3- Transferências, convênios e congêneres

6.3.1- Transferências para federações e confederações

QUADRO 29: Transferências para federações e confederações

Transferência	Instrumento	Objeto	Conveniente	CNPJ/CPF	Valor da Contrapartida	Data da assinatura	Sit.	Nat.	Valor total
Transferência 1	Transferência legal	Repasse Regimental	Federação das Indústrias do Estado do Ceará - FIEC	07.264.385/0001-43	-	-	Ativo Normal	Ordinária	R\$ 816.738,57
Total									R\$ 816.738,57

Fonte: Sistema Protheus.

6.3.2- Outros convênios e congêneres

QUADRO 30: Outros convênios e congêneres

Transferência	Instrumento	Objeto	Conveniente	CNPJ/CPF	Valor da Contrapartida	Data da assinatura	Sit.	Nat.	Valor total
Transferência 1	Transferência legal	Repasse Regimental	Instituto Euvaldo Lodi - IEL/CE	07.084.577/0001-78	-	-	Ativo Normal	Ordinária	R\$ 1.050.472,18
Total									R\$ 1.050.472,18

Fonte: Sistema Protheus.

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

Quanto ao disposto na NBC TSP 07 – Ativo Imobilizado e NBC TSP 08 – Ativo Intangível, a entidade adota os seguintes critérios e procedimentos:

a) Reconhece obrigatoriamente em periodicidade mensal as parcelas de depreciação do ativo imobilizado, amortização do ativo intangível e perda por *impairment*, em conta redutora do ativo, quando identificado indícios de perda, cujo saldo do valor residual dos bens em 31.12.2019, segundo demonstração abaixo:

QUADRO 31: Contas do Ativo Imobilizado e Intangível

Bens Patrimoniais móveis e imóveis	Valor Bruto Contábil	Depreciação Acumulada	Perda por <i>Impairment</i>	Valor Líquido Contábil
Bens Imóveis				
Terrenos	4.812.434,40	0,00	39.159,00	4.773.275,40
Prédios	50.457.778,18	6.175.265,97	7.204.176,75	37.078.335,46
Benf. em Imóveis Terceiros	10.029.733,66	1.336.977,33	0,00	8.692.756,33
Bens Móveis				
Mobiliário em Geral	3.771.644,25	2.374.118,79	442.288,06	955.237,40
Veículos	1.995.000,00	1.030.750,00	0,00	964.250,00
Máquinas e Equip. em Geral	58.189.355,13	30.740.489,11	3.952.579,91	23.496.286,11
Equip. de Informática	7.136.372,39	4.698.653,07	458.464,64	1.979.254,68
TOTAL GERAL	136.392.318,01	46.356.254,27	12.096.668,36	77.939.395,38

Fonte: Sistema Protheus.

QUADRO 32: Ativo Intangível

Ativo Intangível	Valor Bruto Contábil	Amortização Acumulada	Perda por <i>Impairment</i>	Valor Líquido Contábil
Direito de uso de softwares	37.199,02	11.411,33	840,01	24.947,68
TOTAL GERAL	37.199,02	11.411,33	840,01	24.947,68

Fonte: Sistema Protheus.

O ativo imobilizado, incluindo os gastos adicionais ou complementares, é mensurado ou avaliado com base no seu valor de aquisição ou construção (aplicável para os casos de existência de ativos qualificáveis, com a capitalização dos juros). Quando se trata de ativos imobilizados obtidos a título gratuito, este é considerado pelo valor patrimonial definido nos termos da doação. Todos os bens da Entidade estão registrados pelo seu valor recuperável, de acordo com o CPC 01 - Redução ao valor recuperável de ativos, tendo sido identificado, por meio do *impairment test*, a desvalorização de alguns ativos em 2018. Em 2019 a entidade não identificou indícios que justifiquem a realização de novo teste de recuperabilidade.

Os gastos posteriores à aquisição ou ao registro de elementos do ativo imobilizado são incorporados ao valor desse ativo quando houver possibilidade de geração de benefícios econômicos futuros ou potenciais de serviços. Qualquer outro gasto que não gere benefícios futuros é reconhecido como despesa de custeio do período em que for incorrido.

No caso de transferências de ativos, o valor atribuído é o valor contábil líquido constante nos registros da entidade de origem.

Os ativos intangíveis destinados à manutenção da atividade da entidade são mensurados ou avaliados com base no valor de aquisição ou de produção.

Os gastos posteriores à aquisição ou ao registro de elemento do ativo intangível são incorporados ao valor desse ativo quando exista a possibilidade de geração de benefícios econômicos futuros ou potenciais de serviços. Qualquer outro gasto é reconhecido como despesa do período em que seja incorrido.

b) Valor da depreciação e amortização é apurado mensalmente e reconhecido em contas de resultado. No exercício de 2019, os valores compreendem o total de R\$ 337.986,11 e R\$ 6.678,78.

QUADRO 33: Depreciação e amortização no Exercício

Descrição	Depreciação/Amortização no Exercício
Imobilizado - Bens Imóveis e Móveis	
Prédios	-2.844.404,58
Benf. em Imóveis Terceiros	200.594,75
Mobiliário em Geral	-102.062,94
Veículos	399.000,00
Máquinas e Equip. em Geral	2.974.632,82
Equip. de Informática	-289.773,94
TOTAL DEPREC EXERC. BENS IMÓVEIS E MÓVEIS	337.986,11
Ativo Intangível	
Direito de uso de softwares	6.678,78
TOTAL DEPREC EXERC. ATIVO INTANGÍVEL	6.678,78

Fonte: Sistema Protheus.

c) Os bens da entidade são depreciados pelo método direto linear, às taxas estabelecidas em função do tempo de vida útil do bem, fixadas por espécie de bem, conforme o que segue:

QUADRO 23: Vida útil dos bens móveis e imóveis

Descrição	Vida útil atualizada (anos)
Prédios	50
Mobiliário em geral	10
Máquinas e equipamentos em geral	4 -10
Equipamentos de informática	4
Veículos	5 - 12

Descrição	Vida útil atualizada (anos)
Licenças de uso de software	4

d) Quanto a divulgação destas informações, a entidade faz constar em suas notas explicativas os elementos aludidos nos itens 88 a 94, da NBC TSP 07, quando houverem.

6.5- Sistemática de apuração de custos no âmbito da unidade e cálculos referentes à gratuidade dos cursos (somente para as entidades do Sesc, Senai, Sesi e Senac)

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

Em 2019, este Regional aplicou **73,65%** dos recursos dessa receita líquida de contribuição compulsória, em vagas para a gratuidade regimental, resultando na realização de **11.099** matrículas, que totalizaram **3.488.212** 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.

Tabela 01 - Demonstrativo do Cumprimento da Aplicação de Recursos no Programa de Gratuidade

RECEITAS	Realizado 2019
Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC)	58.852.371,46
Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC)¹	54.438.443,60
Compromisso de Aplicação de Recursos em Gratuidade²	36.288.666,50
DESPESAS	
<i>Total em Educação</i>	77.656.673,56
<i>em Gratuidade</i>	40.091.346,89
HORA-ALUNO ³	
Hora-aluno realizado (Fase Escolar)	6.037.400
Hora-aluno realizado em Gratuidade (Fase Escolar)	3.488.212
Resultado do Cumprimento da Aplicação de Recursos em Gratuidade⁴	3.802.680,39
Percentual da Receita Líquida de Contribuição Destinado à Gratuidade	73,65%

Fonte: SENAI-DR-CE (PROTHEUS e Solução Integradora)

Notas:

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

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

3.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%.

Tabela 02. Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental

Programa/Modalidade	Matrícula Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EAD
Formação Inicial e Continuada	6.864	3.538
Aprendizagem Industrial	5.467	59
Qualificação Profissional	1.272	3.479
Aperfeiçoamento/ Especialização Profissional	125	
Qualificação Profissional Presencial - Itinerário V Ensino Médio	-	-
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	506	191
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	3	-
Técnico de Nível Médio	428	191
Técnico de Nível Médio Presencial - Itinerário V Ensino Médio	75	-
Total	7.370	3.729

Fonte: Solução Integradora - Fechamento/2019.

O Programa de Gratuidade no SENAI Ceará destina recursos que estão apresentados na Tabela 1, os quais contempla os resultados de despesas e receitas em relação ao cumprimento da aplicação dos recursos em Gratuidade e o alcance do percentual de 73,65%.

Na tabela 2 estão detalhadas as matrículas de gratuidade regimental distribuídas nas modalidades de Aprendizagem Industrial, Qualificação Profissional, Aperfeiçoamento Profissional, Aprendizagem Industrial Técnica e Técnico de Nível Médio sendo de forma presencial ou à distância, com o resultado geral de 11.099 alunos capacitados no ano de 2019. Observa-se que 74,18% das matrículas presenciais realizadas se concentraram na modalidade de Aprendizagem Industrial, objetivo fim do Regimento Institucional do SENAI.

O Programa de Gratuidade no SENAI Ceará destina recursos que estão apresentados na Tabela 1, os quais contempla os resultados de despesas e receitas em relação ao cumprimento da aplicação dos recursos em Gratuidade e o alcance do percentual de 73,65%.

Na tabela 2 estão detalhadas as matrículas de gratuidade regimental, distribuídas nas modalidades de Aprendizagem Industrial, Qualificação Profissional, Aperfeiçoamento Profissional, Aprendizagem Industrial Técnica e Técnico de Nível Médio sendo de forma presencial ou à distância, com o resultado geral de 11.099 alunos capacitados no ano de 2019. Observa-se que 74,18% das matrículas presenciais realizadas se concentraram na modalidade de Aprendizagem Industrial, objetivo fim do Regimento Institucional do SENAI.

Tabela 03. Aluno-Hora Realizado em Gratuidade Regimental (Fase Escolar)

Programa/Modalidade	Hora-aluno em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EAD
Formação Inicial e Continuada	2.361.736	847.110
Aprendizagem Industrial	2.110.428	22.224
Qualificação Profissional	239.048	824.886
Aperfeiçoamento/ Especialização Profissional	12.260	
Qualificação Profissional Presencial - Itinerário V Ensino Médio	-	-
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	193.744	85.622
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	-	-
Técnico de Nível Médio	174.468	85.622
Técnico de Nível Médio Presencial - Itinerário V Ensino Médio	19.276	-
Total	2.555.480	932.732

Fonte: Solução Integradora - Fechamento/2019.

Os resultados do hora-aluno realizado em gratuidade regimental na fase escolar estão informados na tabela 3 e alcançaram o valor total de 2.555.480 hora-aluno presencial e 932.732 hora-aluno a distância, totalizando 3.488.212 hora-aluno, realizados na sua maioria na condição de Aprendiz através das modalidades de Aprendizagem Industrial e atingindo um percentual de 82,58% do total de hora-aluno desenvolvido de forma presencial.

Tabela 04. Gasto Médio do hora-aluno Realizado (Fase Escolar)

Programa/Modalidade	Gasto Médio do Hora-aluno	
	Presencial	EAD
Formação Inicial e Continuada	13,46	8,96
Aprendizagem Industrial	11,64	13,20
Qualificação Profissional	17,40	8,83
Aperfeiçoamento/ Especialização Profissional	13,95	15,41
Qualificação Profissional Presencial - Itinerário V Ensino Médio	-	-
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	14,55	10,15
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio	-	-
Técnico de Nível Médio	14,62	10,15
Técnico de Nível Médio Presencial - Itinerário V Ensino Médio	10,10	-
Total	13,74	9,09

Fonte: SENAI-DR-CE , Simulador da Gratuidade/2019.

O gasto médio do hora-aluno realizado na fase escolar dos cursos durante o ano de 2019 no SENAI Ceará estão descritos na Tabela 4. Percebem-se que os melhores resultados apresentados foram, na forma presencial, na modalidade de Técnico de Nível Médio Presencial - Itinerário V Ensino Médio e na forma de ensino à distância na modalidade de Qualificação Profissional.

Tabela 05. Despesa Total Realizada em Gratuidade Regimental

Programa/Modalidade	Despesa Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EAD
Formação Inicial e Continuada	28.896.764,81	7.580.498,31
Aprendizagem Industrial	24.566.656,23	293.467,26
Qualificação Profissional	4.159.027,78	7.287.031,06
Aperfeiçoamento/ Especialização Profissional	171.080,80	
Qualificação Profissional Presencial - Itinerário V Ensino Médio	-	-
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	2.745.176,83	868.906,93
Aprendizagem Industrial Técnica de Nível Médio		-
Técnico de Nível Médio	2.550.555,92	868.906,93
Técnico de Nível Médio Presencial - Itinerário V Ensino Médio	194.620,92	-
Total	31.641.941,64	8.449.405,25

Fonte: Tabelas 3 e 4 apresentadas anteriormente.

Na Tabela 5 estão descritas as despesas totais realizadas na gratuidade regimental pelo SENAI Ceará pela atuação no ano de 2019, sendo desdobradas nos programas de educação e nas modalidades de ensino. As despesas impactantes para o resultado obtido foram as relacionadas com pessoal e material didático utilizados para o desenvolvimento dos cursos.

6.6- Demonstrações contábeis exigidas pela NBC TSP 11 e notas explicativas

As demonstrações contábeis estão adequadamente elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, considerando as Normas Brasileiras de Contabilidade, especificamente aquelas aplicáveis às Entidades regidas pela Lei 4.320/64 e NBC TSP 11 – Apresentação das demonstrações contábeis, aprovada pela Resolução CFC nº. 2018/NBCTSP11, e consonância com a Lei 11.638/07.

QUADRO 34: Demonstração contábil/notas explicativas – Exigidas pela NBC TSP 11

Demonstração contábil/notas explicativas	Endereço para acesso
Balanço Financeiro	https://www.senai-ce.org.br/transparencia
Balanço patrimonial	https://www.senai-ce.org.br/transparencia
Demonstração das Variações Patrimoniais	https://www.senai-ce.org.br/transparencia
Balanço Orçamentário	https://www.senai-ce.org.br/transparencia
Demonstração do Fluxo de Caixa	https://www.senai-ce.org.br/transparencia
Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido	https://www.senai-ce.org.br/transparencia

Considerações gerais: Os demonstrativos contábeis do exercício de 2019 serão publicados oportunamente no endereço acima informado, após exame e opinião da auditoria independente, bem como, apreciação pelo Conselho Nacional.

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

Não aplicável à unidade.

7- Áreas especiais da gestão

7.1- Gestão de pessoas, terceirização e custos relacionados

a) Demonstração da força de trabalho:

Dando continuidade a diretriz para uma gestão inovadora, enxuta com foco em resultados, o SENAI encerrou o ano de 2019 com 588 profissionais celetistas, observa-se que mantivemos a concentração de atuação dos profissionais no negócio da Instituição, ou seja, do total de empregados, 9% atuam na área de gestão, 82% no negócio e 9% no apoio. Com a estabilização do quadro de pessoal e estabelecimento com novas parcerias como o Projeto Sou Capaz, o foco foi expandir a atuação e os resultados propostos, contribuindo com o fortalecimento da indústria e o desenvolvimento econômico do Ceará.

QUADRO 35: Demonstração da Força de Trabalho – Situação apurada em 2019/2018.

Ano	Total de colaboradores	Evolução quadro efetivo de pessoal	Gestão	Total de colaboradores Negócio	Apoio
2019	588	+3,16%	9%	82%	9%
2018	570	+0,90%	9%	82%	9%

Fonte: RM Labore.

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

Na distribuição da força de trabalho do SENAI, comparando os anos de referência de 2018 com 2019, conforme quadro abaixo, percebe-se um aumento na quantidade de egressos e ingressos, fato este decorrente da necessidade de inovar o portfólio de serviços com entregas mais ágeis e para tal um quadro profissional com maior qualificação alinhado à estratégia do negócio, gerando maior movimentação de entrada e saída de colaboradores.

QUADRO 36: Força de Trabalho – Situação apurada em 31/12/2019.

Tipologias dos Cargos	Ano	Lotação		Ingressos no Exercício	Egressos no Exercício
		Autorizada	Efetiva		
Celetista	2019	582	588	116	98
	2018	576	570	73	68

Fonte: RM Labore.

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:

Em 2019, foi mantido o relatório para acompanhamento das vagas abertas por substituição e complemento denominado “quadro flutuante”, que possibilitou o controle do quadro previsto.

Ao mesmo tempo que controle do quadro foi aplicado alinhado ao planejamento estratégico, foram realizados estudos de redimensionamento das atividades através da ferramenta QDP (Quadro de Dimensionamento de Pessoal), avaliando volumetria das atividades, contratos de serviços e headcount, onde nos norteou no dimensionamento do quadro de pessoal proporcionando maior eficiência para o negócio.

d) Qualificação da força de trabalho:

O quadro efetivo de pessoal está distribuído conforme faixas etárias e níveis de escolaridade:

QUADRO 37: Quadro Efetivo de Pessoal – Por faixa etária.

Tipologias do Cargo	Ano	Até 30 anos	Quantidade de Funcionários por Faixa Etária			
			De 31 a 40	De 41 a 50	De 51 a 60	Acima de 60
			anos	anos	anos	anos
1. Celetista	2019	113	265	124	67	19
	2018	122	248	123	59	18

Fonte: RM Labore.

No quadro efetivo de colaborador, por faixa etária, percebe-se que a força de trabalho do SENAI Ceará possui maior concentração de colaboradores na faixa etária de 31 a 40 anos, fato constante no ano 2018. Assim, verifica-se que a geração Y está mais presente na organização, participando dos avanços tecnológicos, da gestão enxuta, com foco nos resultados, nas mudanças constantes de cenários, promovendo ambientes inovadores, assumindo vários papéis, almejando constantemente novas experiências, e vislumbrando rápida ascensão no cargo.

Conforme apresentado no quadro, o nível de escolaridade dos colaboradores do SENAI Ceará, percebe-se que nos anos de 2019 e 2018 ocorreu uma evolução no quantitativo de graduados que continuam a compor a maior parte do quadro e demais escolaridades não tiveram uma movimentação significativa.

QUADRO 38: Quadro Efetivo de Pessoal – Por nível de escolaridade.

Tipologias do Cargo		Quantidade de Pessoas por Nível de Escolaridade								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Celetista	2019	0	0	6	5	195	254	119	9	0
	2018	0	0	4	8	202	227	118	11	0
2. Temporários	2019	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND
	2018	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND

Fonte: RM Labore.

LEGENDA: Nível de Escolaridade

1 - Analfabeto; 2 - Alfabetizado; 3 - Primeiro grau incompleto; 4 - Primeiro grau; 5 - Segundo grau ou técnico; 6 - Superior; 7 - Aperfeiçoamento / Especialização/ Pós-Graduação; 8 - Mestrado; 9 - Doutorado / Pós-Doutorado/PhD/Livre Docência; 10 - Classificada.

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

O SENAI Ceará entendendo a dinamicidade do mercado de trabalho, com o avanço contínuo da tecnologia e inovação, buscou capacitar e desenvolver as equipes visando o alcance dos objetivos estratégicos da instituição.

Deste modo, no ano de 2019 foram realizadas 611 capacitações no SENAI, contemplando 401 colaboradores capacitados no ano, com total de 28.983 horas/aula em 163 cursos ofertados, abrangendo 68% do quadro efetivo de pessoal ativo, gerando uma média de 72,3 horas por colaborador capacitado.

O resultado do ano de 2019 demonstra um expressivo crescimento quando comparado ao ano de 2018, fato ocorrido principalmente pelo incentivo da gestão e fortalecimento e compromisso com as políticas de treinamento e educação.

QUADRO 39: Quadro da força de capacitações e treinamentos nos anos 2019/2018.

Ano base	Nº de colaboradores capacitados	Total de horas-aulas	Quadro efetivo de pessoal (%)	Média de hora por colaborador
2019	401	28.983	68%	72,3h
2018	328	14.208	57,5%	43,3h

Fonte: RM Labore.

Em relação às ações de capacitação dos colaboradores do SENAI Ceará, no ano de 2019, tivemos os seguintes programas específicos:

- Programa Líderes que Inspiram e Líderes que Transformam

Programa direcionado para o desenvolvimento dos gerentes e coordenadores, formado por 3 módulos, que possuiu por objetivo principal o desenvolvimento de competências comportamentais atreladas aos resultados do negócio, os gestores foram desenvolvidos nos temas:

- Liderança Positiva
- Forças de Caráter
- Gestão do Clima

- Cursos de curta duração

Incentivo à realização de capacitações na modalidade curta duração, objetivando o desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais alinhadas com a necessidade do negócio.

- Cursos de média e longa duração

Incentivo à realização de capacitações de média e longa duração, a saber: MBAs, mestrados e cursos de idiomas, que possuem por objetivo o desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais dos colaboradores.

Todos estes programas de capacitação tiveram por objetivo principal capacitar os colaboradores de modo estratégico, alinhado com a necessidade de desenvolvimento dos mesmos e do negócio.

Além das ações de capacitações e treinamentos o SENAI Ceará realizou outras ações de qualidade de vida para os colaboradores, conforme abaixo citado.

A Gerência de Recursos Humanos da FIEC, por meio do programa de qualidade de vida em parceria com a unidade de Saúde e Segurança da Indústria tem como objetivo a promoção de ações que despertem hábitos saudáveis. Uma das ações do programa é a realização do treino esportivo que tem o intuito de proporcionar estímulo a prática de atividades físicas, integração e consequentemente melhorias no estado de saúde dos colaboradores.

No ano de 2019 aconteceram as seguintes ações direcionadas a qualidade de vida:

- Programa Viver Bem; treino com três modalidades esportivas, onde contamos com a participação de 128 colaboradores;
- 2º edição do campeonato esportivo, com a participação de 280 colaboradores;
- Passeio Ciclístico com a participação de 20 colaboradores;
- Total: 428 participações

No ano de 2018 ocorreram as seguintes ações de qualidade de vida:

- Corrida pé na carreira, com 223 participantes;
- Circuito corrida , com 186 participantes inscritos;
- Corrida Vida, com 105 participantes inscritos;
- Total: 514 participações.

Durante o ano de 2019, também foram realizados outros eventos relacionados ao calendário social:

- Ação de carnaval
- Dia da mulher
- Aniversariantes do mês
- Páscoa
- Dia das mães
- Dia dos pais
- Dia das crianças
- Kits natalinos
- Natal dos filhos dos colaboradores
- Festa de confraternização

f) Custos associados à manutenção dos recursos humanos:

A composição do quadro de custos de pessoal do SENAI é demonstrada por meio do Quadro a seguir, onde estão discriminadas as naturezas de despesas de pessoal para as tipologias de empregados e de cargos relativamente ao exercício de referência do relatório de gestão.

Verifica-se na análise que houve aumento nas contas de vencimentos e vantagens fixas, gratificações, adicionais, benefícios assistenciais e previdenciários, pagas em 2019, comparando os dados com os anos anteriores de 2018 em decorrência de crescimento do quadro fixo de colaboradores. No entanto, percebe-se uma redução de custos em indenizações e demais despesas variáveis visto a redução da taxa de demissão.

As tipologias de terceirizados e temporários não se aplicam aos custos associados à manutenção dos recursos humanos:

QUADRO 40: Custos com manutenção de recursos humanos

Tipologia	Celetistas	Exercícios	
		2019	2018
Vencimentos e Vantagens fixas	x	R\$33.552.012,24	R\$30.797.015,36
Retribuições	0	R\$0,00	0,00
Gratificações	1	R\$11.336,88	R\$10.384,44
Adicionais	2	R\$91.660,09	R\$88.091,81
Indenizações	3	R\$550.953,62	R\$709.933,67
Benefícios Assistenciais e Previdenciários	4	R\$13.429.738,73	R\$12.080.165,07
Demais despesas variáveis	5	R\$3.153.892,55	R\$4.155.075,18
Despesas Exercícios Anteriores	6	R\$0,00	R\$0,00
Despesas judiciais	7	R\$0,00	R\$0,00
Total		R\$ 50.789.594,11	R\$ 47.840.665,53

Fonte: Sistema Protheus Contabilidade.

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

Considerando o quadro de colaboradores 570 dez/18 para 588 dez/19, observamos uma queda no índice acidentes apresentados no ano anterior, no qual o resultado 2018 foi 1,2% e 2019 foi de 0,68%, conforme quadro 47.

A manutenção dos principais macroprocessos de RH, tais como: Manual do Colaborador, Código de Conduta, Regulamento de Pessoal e Portarias, contribuem com a mitigação de riscos e desvios de condutas e são guias orientadores da gestão de pessoas.

O reforço de ações preventivas como: acompanhamento das CIPAs, ações de conscientização e educação no trânsito nas SIPATs, as Blitz de segurança do trabalho nas unidades e inclusão.

QUADRO 41: Principais riscos identificados na Gestão de Pessoas

Resultado		Resultado		Trajeto			Típico	Doença		Total	
2019		2018						Ocupacional			
Quat.	%	Quat.	%	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Fun		Fun									
588	0,68%	570	1,2%	1	3	3	3	0	1	4	7
Comparativo da Evolução											
2019 x 2018				25%	43%	75%	43%	0%	14%	100%	100%

Fonte: RM Labore (CAT).

h) Indicadores gerências sobre a gestão de pessoas:

1) Absenteísmo:

Em 2019, o absenteísmo passou de 1,65%(2018) para 1,20%(2019) em decorrência da compensação do banco de horas de 180 dias (6 meses), os funcionários passaram a se organizar melhor com necessidades de exames e acabam por optar em descansar um dia e aproveitar este para realizar seus tratamentos evitando entrega de novos atestados em tratamentos emergenciais.

Em 2019, o absenteísmo foi de 1,20% o que representa uma diminuição de 0,45% comparando com o resultado do ano de 2018.

2) Acidentes de Trabalho e Doenças Ocupacionais

Houve uma queda de 57,14% no índice de acidentes de trabalho comparando os anos de 2018 e 2019.

Nos acidentes de trajeto, tivemos um considerável decréscimo 66,37% quando comparamos 2018 com 2019, ocasionado pelo reforço de ações de educação no trânsito para motoristas e modelos de deslocamos realizado na SIPAT no ano de 2019.

Em relação acidentes típicos, não tivemos variação e iremos intensificar ações em busca de reduzir o nível estável nos dois anos.

Em relação as doenças ocupacionais, o melhor acompanhamento pelos médicos nos programas legais (PCMSO) e acompanhamento dos atestados orientando os funcionários a tratamentos em estágios iniciais de manifestações de sintomas de doenças como também o maior acompanhamento dos afastados e monitoramento do perfil epidemiológico proporcionou a redução da incidência zerando o indicador.

3) Rotatividade (*Taxa de demissão*):

Comparando-se a rotatividade geral do SENAI Ceará em 2019 e 2018, observa-se uma variação de 39% 2018) para 17,14% (2019). Em 2018, implantamos um novo indicador estratégico “taxa de demissão”, que afere o esforço de retenção dos nossos colaboradores. Em 2019, a taxa mensal ficou em 1,43% e o acumulado do ano fechou em 17,14%.

i) Contratação de mão de obra de apoio e sobre a política de contratação de estagiários, conforme informações a seguir:

A contratação de mão de obra de apoio (terceirizados) e a política de contratação de estagiários, estão expressas nas informações a seguir.

O SENAI Ceará encerrou o ano de 2018 com 18 estagiários, representando 3,16% dos profissionais contratados pelo SENAI no referido ano. Em 2019, encerramos o ano com 12 estagiários, representando 2,04% dos profissionais contratados pelo SENAI, no referido ano.

Nos quadros a seguir verifica-se que em 2019 houve diminuição na contratação de estagiários, em relação ao ano de 2018, decorrente da reestruturação de pessoal, bem como do reposicionamento e dimensionamento de pessoal.

QUADRO 42: Mão de Obra de Apoio (Terceirizados, Estagiários) por linha de negócio.

Ano base	Cargos / Área de atuação	Gestão	Educação profissional	Tecnologia e Inovação	Suporte	Apoio	Total
2019	Estagiário	2	1	2	6	1	12
2018	Estagiário	4	6	0	8	0	18

Fonte: RM Labore

QUADRO 43: Custos com Mão de Obra de Estagiários

Período	2019	2018	TOTAL
1º Trimestre	R\$38.607,07	R\$ 17.798,40	R\$ 56.405,47
2º Trimestre	R\$36.198,53	R\$ 26.872,90	R\$ 63.071,43
3º Trimestre	R\$31.584,77	R\$ 30.538,80	R\$ 62.123,57
4º Trimestre	R\$28.046,40	R\$ 40.283,73	R\$ 68.330,14
Total	R\$134.436,77	R\$ 115.493,84	R\$ 249.930,61

7.2- Remuneração do corpo de dirigentes e conselheiros

No Regional do SENAI Ceará a política de remuneração segue a fixação do jeton de presença dos conselheiros, de acordo com o estabelecido no Regimento Interno da Instituição, Secção II - DAS COMPETÊNCIAS, Art. 5º, letra p, que estabelece a cédula de presença dos conselheiros, não poderá exceder, mensalmente, o valor do salário mínimo, conforme segue:

Secção II - DAS COMPETÊNCIAS

Art. 5º. Compete ao Conselho Regional:

p) estabelecer a cédula de presença dos Conselheiros, não podendo esta exceder, mensalmente, o valor do salário mínimo.

O SENAI possui um Conselho único e tem a figura do Diretor Regional e sua remuneração é estabelecida de acordo com o Plano de Cargos, Carreiras e Remuneração (PCCR) em vigor.

Referente a bônus e participações em resultados no Regional do SENAI Ceará, é seguido o Programa de Remuneração Variável aprovado em 25 de janeiro de 2018 pelo Conselho Regional, no qual os Conselheiros não possuem participação.

7.3- Gestão de patrimônio imobiliário

QUADRO 44: Imóveis

IMÓVEIS - SENAI/CE					
Descrição	Localização Imóvel	Valor residual (R\$)			Finalidade
		2019	2018	2017	
DR 03CE0001 - PRÉDIO CASA DA INDÚSTRIA	Av Barão de Studart,1980-Aldeota	R\$6.830.279,84	R\$4.390.559,05	R\$3.453.764,79	SEDE
RUSSAS 03CE0001	Rua Edmilson Luciano Cruz, s/nº- Russas	R\$761.400,00	R\$761.400,00	R\$800.559,00	INATIVO
AUA 03CE0002	Av. Padre Ibiapina, 1280 - Jacarecanga	R\$5.385.708,71	R\$5.484.740,03	R\$4.428.416,83	CURSOS
AABMS 03CE0004	Av. João Pessoa, 6760 - Parangaba	R\$8.440.127,38	R\$7.154.891,37	R\$9.579.291,55	CURSOS
WDS 03CE0005	Av. Francisco Sá, 7221 - Barra do Ceará	R\$7.122.392,89	R\$4.680.145,30	R\$7.384.710,71	CURSOS
CETAFR 03CE0006	Av. do Contorno, 1395 - Distrito Industrial I	R\$5.656.961,00	R\$3.964.228,69	R\$6.390.019,45	CURSO
SOBRAL 03CE0007	Av. Dr. Arimatéia Monte e Silva, 1003 - Campo dos Velhos	R\$5.545.804,69	R\$5.592.149,83	R\$5.489.430,75	CURSOS
WCC 03CE0008	Av. Leão Sampaio, 839 - Triângulo	R\$1.799.636,81	R\$1.528.834,71	R\$1.445.716,94	CURSOS
HORIZONTE 03CE010	Av. Presidente Castelo Branco, 3600 - Centro	R\$100.000,00	R\$100.000,00	R\$100.000,00	INATIVO
DELMIRO GOLVEIA	Av. Padre Cícero,1260 - São Miguel- Crato	R\$209.299,54	R\$215.033,98	R\$220.768,42	COMODAT O
TOTAL		41.851.610,86	33.871.982,96	39.292.678,44	

No que tange à representatividade dos bens imóveis, é demonstrado no quadro Representatividade dos Bens Imóveis em relação ao total do imobilizado, bem como em relação ao seu ativo total.

QUADRO 45: Representatividade dos Bens Imóveis

Bens imóveis (residual) em 31/12/2019			R\$ 41. 851.610,86
Representatividade Patrimônio Entidade	2019	2018	% REPRESENT. (BENS IMÓVEIS / IMOBIL E ATIVO TOTAL)
Imobilizado total (residual)	R\$ 77.939.395,38	68.248.794,86	53,70%
Ativo Total	R\$ 119.727.656,00	114,480.318,08	34,95%

7.4- Gestão ambiental e sustentabilidade

Ratificamos a não aplicabilidade ao SENAI, conforme parecer jurídico do Departamento Nacional 57/20.

8- Conformidade da gestão e demandas de órgãos de controle

8.1- Tratamento de deliberações do TCU

No exercício de 2019, a entidade não recebeu deliberações do Tribunal de Contas da União – TCU.

8.2- Tratamento de recomendações do Órgão de Controle Interno

No ano de 2019, não houve auditoria anual de contas da Controladoria-Geral da União (CGU), com referência ao ano base de 2018 ou exercícios anteriores. Desse modo, a entidade não recebeu recomendações da CGU.

8.3 - Tratamento de recomendações da Auditoria Interna

QUADRO 46: Tratamento de recomendações da Auditoria Interna

Relatório	Nº Ponto Identificado	Nº Recomendação	Descrição da Recomendação	Providência adotada
Relatório de Auditoria Interna nº 01/2019	4.1.2.1	4.1.2.1.1	Que a GEPLA proceda o ajuste na Consulta: Painel de Desempenho – Remuneração Variável (Power B.I), visando sobretudo, consonância com a informação constante na Contabilidade, além de evitar, diferenças na apuração deste subgatilho.	Ajuste realizado na consulta Painel de Desempenho – Remuneração Variável (Power B.I), conforme recomendação.
Relatório de Auditoria Interna nº 02/2019	4.4.1.1.1	4.4.1.1.2	Que a GEVEN proceda os devidos ajustes na base de cálculo da bonificação, considerando as informações acima relatadas, reapresentando assim, um novo quadro resumo com o valor da bonificação a pagar retificado.	Ajustes realizados, conforme valor recalculado.
Relatório de Auditoria Interna nº 02/2019	4.4.2.1.1	4.4.2.1.2	Que a GEVEN, proceda os ajustes no cálculo do valor de bonificação, considerando as informações acima relatadas, reapresentando assim, um novo quadro resumo com o valor da bonificação retificado.	Ajustes realizados, conforme valor recalculado.
Relatório de Auditoria Interna nº 03/2019	4.4.1.1.1	4.4.1.1.1.1	Que a GEVEN proceda os devidos ajustes na base de cálculo da bonificação, considerando as informações acima relatadas, reapresentando assim, um novo quadro resumo com o valor da bonificação a pagar retificado.	Ajustes realizados, conforme valor recalculado.
Relatório de Auditoria Interna nº 03/2019	4.4.2.1.1	4.4.2.1.2	Que a GEVEN, proceda os ajustes no cálculo do valor de bonificação, considerando as informações acima relatadas, reapresentando assim, um novo quadro resumo com o valor da bonificação retificado.	Ajustes realizados, conforme valor recalculado.
Relatório de Auditoria Interna nº 20/2019	4.1.1	4.1.1.1	Que a GEVEN proceda o ajuste do cargo da citada colaborada para Promotor de Vendas, nos dashboard's e planilha de cálculo da bonificação correspondentes a este 1º Ciclo, reapresentando os referidos arquivos, visando sobretudo, a consonância com o registro do cargo constante na Ficha de Registro de Empregado e RM Labore, no período de 01/01/2019 a 31/03/2019, mitigando assim, o risco de possíveis questionamentos em futuras fiscalizações da CGU.	Ajustes realizados no RM Labore.

Relatório	Nº Ponto Identificado	Nº Recomendação	Descrição da Recomendação	Providência adotada
Relatório de Auditoria Interna nº 20/2019	4.1.3.1.1	4.1.3.1.1.1	Recomendamos o ajuste do quadro de Bonificação – 1º Trimestre de 2019 retirando o valor a pagar da supracitada colaboradora, assim como, a reapresentação do deste citado quadro, tendo em vista a situação de inelegibilidade pelo não cumprimento do requisito “visitas”.	Ajustes realizados, conforme valor recalculado.
Relatório de Auditoria Interna nº 20/2019	4.1.3.2.1	4.1.3.2.1.1	Que a GEVEN proceda o ajuste do quadro de Bonificação – 1º Trimestre de 2019, removendo o valor a pagar das colaboradoras Manoela Gomes Lopes e Luanna Isabelle Costa Felizardo, tendo em vista a situação de inelegibilidade pelo não cumprimento do requisito “Demandas PF”.	Ajustes realizados, conforme valor recalculado.
Relatório de Auditoria Interna nº 20/2019	4.1.3.5	4.1.3.5.1	Que a Meta de Visita, Meta Demanda PF, Meta Física e Meta Financeira definidas para o próximo ciclo de bonificação, sejam repassadas para esta AUDIN com antecedência, tão logo, sejam definidas pela GEVEN, e não somente ao final do ciclo de bonificação.	As metas passaram a ser apresentadas todo dia 10 ao mês subsequente do término do trimestre, por email.
Relatório de Auditoria Interna nº 20/2019	4.4.1.1.1	4.4.1.1.2	Que a GEVEN proceda os devidos ajustes na base de cálculo da bonificação, considerando as informações acima relatadas, reapresentando assim, um novo quadro resumo com o valor da bonificação a pagar retificado.	Ajustes realizados, conforme valor recalculado.
Relatório de Auditoria Interna nº 20/2019	4.4.2.1.1	4.4.2.1.1.1	Que a GEVEN, proceda os ajustes no cálculo do valor de bonificação, considerando as informações acima relatadas, reapresentando assim, um novo quadro resumo com o valor da bonificação retificado.	Ajustes realizados, conforme valor recalculado.
Relatório de Auditoria Interna nº 41/2019	4.1.3.4.1	4.1.3.4.1.1	Que a GEVEN proceda os devidos ajustes na base de cálculo da bonificação, considerando as informações acima relatadas, reapresentando assim, um novo quadro resumo com o valor da bonificação a pagar retificado.	Ajustes realizados, conforme valor recalculado.
Relatório de Auditoria Interna nº 41/2019	4.1.3.5	4.1.3.5.1	Que para os ciclos seguintes, a GEVEN possa repassar as citadas metas até o dia 10 do 1º mês subsequente ao término do Ciclo de Bonificação, assim como, as informações pertinentes ao Ciclo de Bonificação encerrado.	As metas passaram a ser apresentadas todo dia 10 ao mês subsequente do término do trimestre, por email.
Relatório de Auditoria Interna nº 41/2019	4.4.1.1.2	4.4.1.1.2.1	Que a GEVEN proceda os devidos ajustes na base de cálculo da bonificação, considerando as informações acima relatadas, reapresentando assim, um novo quadro resumo com o valor da bonificação a pagar retificado.	Ajustes realizados, conforme valor recalculado.

Relatório	Nº Ponto Identificado	Nº Recomendação	Descrição da Recomendação	Providência adotada
Relatório de Auditoria Interna nº 43/2019	4.1.4.1	4.1.4.1.1	Que o Observatório da Indústria, em conjunto com a área de Projetos e Processos (GEPLA), proceda a formalização das suas rotinas de trabalho, por meio do mapeamento dos seus processos atuais, desenho dos fluxos e elaboração de um Procedimento.	Elaborar mapeamento do processo de Credenciamento do Observatório.
Relatório de Auditoria Interna nº 45/2019	4.1.3.1.1	4.1.3.1.1.1	Regularizar os processos de prestação de serviço (vigentes) que apresentaram não conformidade em relação à fragilidade no acompanhamento e fiscalização das obrigações destes prestadores de serviço.	As contratações vigentes que estão nessa situação não foram passíveis de alteração para confecção de contrato, permanecendo sem o instrumento contratual. A situação é de conhecimento da Gerencia Corporativa de Operações e Gerência de Planejamento. As novas contratações de serviços que necessitam de periodicidade mensal já estão sendo executadas através de contrato.
Relatório de Auditoria Interna nº 45/2019	4.1.4.1.2.1.1	4.1.4.1.2.1.1.1	Solicitar aos prestadores de serviços gráficos (vinculados ao Pregão Eletrônico nº 141/2018 e demais certames vigentes, se houver), que a partir das medições referentes à competência: dezembro/2019, as Notas Fiscais de Serviço (NFS-e) passem a evidenciar no campo: Descrição do Serviço, os itens/objetos produzidos, conforme Pedido(s) de Compra(s) emitido(s).	A GECOM entrará em contato com os fornecedores para alinhar a recomendação. As medições referentes aos serviços gráficos de dezembro (faturamento em janeiro de 2020) estarão em conformidade com o recomendado.
Relatório de Auditoria Interna nº 45/2019	4.1.5.1.1	4.1.5.1.1.1	Que a GECOM, considerando o procedimento vigente de gestão do Plano de Ação da Comunicação Integrado, previsto no PC103 (disponível no GED), elabore o planejamento anual de ações e eventos das entidades do Sistema FIEC para o ano de 2020.	A GECOM está em processo de elaboração do plano de ação. A situação é de conhecimento da Gerencia Corporativa de Operações.
Relatório de Auditoria Interna nº 45/2019	4.1.5.2.1	4.1.5.2.1.1.1	Definir internamente a periodicidade para emissão do Relatório de Desempenho, via ferramenta mLabs.	Definimos como 'mensal' o período para emissão dos relatórios, via mLabs. Providenciando.
Relatório de Auditoria Interna nº 45/2019	4.1.5.2.1	4.1.5.2.1.1.2	Solicitar junto à GEPLA, a inclusão da periodicidade a ser definida, no Procedimento: PC104 – Gestão de Redes Sociais, com o objetivo de formalizar esta alteração, conforme orienta o Procedimento: PC01 – Informação Documentada.	Solicitação será feita para inclusão da categoria.
Relatório de Auditoria Interna nº 45/2019	4.1.5.6.1	4.1.5.6.1.1	Que a GECOM, em conjunto com a GETIC, solicite a inclusão no sistema OTRS, da opção de Fila: Projeto Audiovisual. Dessa forma, poderão ser registrados/direcionados todos os chamados com esse objetivo, possibilitando um maior controle da GECOM, conforme orienta o Procedimento: PC105 - Gestão de Campanhas e Projetos Audiovisuais [...].	Conforme explanado em reunião, a maior parte das demandas para produções audiovisuais são de origem espontânea da própria gerência, mas já foi solicitada a inclusão da fila para esse atendimento no sistema OTRS (via procedimento interno).

Relatório	Nº Ponto Identificado	Nº Recomendação	Descrição da Recomendação	Providência adotada
Relatório de Auditoria Interna nº 47/2019	4.1.1	4.1.1.1	Que a GEVEN proceda o ajuste no quadro resumo dos bonificáveis, retirando aquele que se encontra na condição de inelegível, rerepresentando assim, um novo quadro.	Ajustes realizados, conforme valor recalculado.
Relatório de Auditoria Interna nº 47/2019	4.1.2.4.1	4.1.2.4.1.1	Abster-se de incluir no Faturamento da GEVEN os títulos dos produtos vendidos pelo CIN e ajustar o Resultado do 3º Ciclo da Bonificação, conforme informações apresentadas neste Relatório de Auditoria Interna.	Ajustes realizados, conforme valor recalculado.
Relatório de Auditoria Interna nº 47/2019	4.2.2.1.1	4.2.2.1.1.1	Que a GEVEN, proceda os ajustes no cálculo do valor de bonificação, considerando as informações acima relatadas, rerepresentando assim, um novo quadro resumo com o valor da bonificação retificado.	Ajustes realizados, conforme valor recalculado.
Relatório de Revisão Contábil - 2º Trim. 2019	2.2. Contas a Receber	Recomendação BDO	Em 01 de janeiro de 2018, passou a valer o IFRS 9, o qual poderá ter impacto no SENAI-CE, sobre os Contas a Receber representados pelas rubricas de "Clientes PJ e PF", no que se refere a estimativa de perdas prospectiva destas rubricas. É de suma importância que a Administração conclua a análise para reflexo a partir do terceiro trimestre.	A GECOP e GEFIN estão avaliando os relatórios de sistema e a melhor forma de mensurar essa perda estimada prospectiva. Com base no CPC 48 - Instrumentos financeiros, estamos avaliando essas prospecções, para implementação no 3º Trimestre de 2019.
Relatório de Revisão Contábil - 3º Trim. 2019	2.2. Contas a Receber	Recomendação BDO	Verificamos que o "Relatório financeiro" de contas a receber "PJ e PF", não traz a segregação entre valor principal e juros, sendo necessária a segregação ser realizada manualmente, todo mês pela Contabilidade. Tal processo acarreta no aumento do risco de erro, desta forma, recomendamos a inclusão no "Relatório financeiro" de uma coluna para segregar principal e juros.	O novo relatório financeiro de contas a receber, com a segregação dos juros, já foi solicitado à TOTVS e está sendo desenvolvido para a nova versão do Sistema Protheus. A virada do sistema está prevista para fevereiro/2020.
Relatório de Revisão Contábil - 3º Trim. 2019	2.2. Contas a Receber	Recomendação BDO	Na Rubrica "Adiantamentos diversos" constam saldos contábeis referentes aos adiantamentos de férias, em aberto de férias canceladas que não foram baixadas. Dada a natureza transitória da conta, ou seja, nos seus saldos devem constar apenas adiantamentos de férias a pagar no mês a serem gozadas no mês seguinte. Recomendamos a conciliação e adequados ajustes na rubrica.	Quanto a segunda recomendação, os valores estão compostos na contabilidade e o procedimento de regularização está sendo providenciado, para ajuste do saldo da conta.

Fonte: Relatório de Auditoria Interna.

9- Apêndices

9.1- Demonstrações contábeis consolidadas das entidades do Sistema

Item de responsabilidade do Departamento Nacional (DN).

9.2- Outras análises referentes às entidades do Sistema

Item de responsabilidade do Departamento Nacional (DN).

9.3- Quadros, tabelas e figuras complementares

Não se aplica.