



RELATÓRIO DE GESTÃO

EXERCÍCIO 2019



MARÇO 2020



**SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL - SENAI
DEPARTAMENTO REGIONAL DE SÃO PAULO**

PRESTAÇÃO DE CONTAS ORDINÁRIAS ANUAL RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2019

Relatório de Gestão do exercício de 2019 apresentado aos órgãos de controle interno e externo como Prestação de Contas Anual a que esta Unidade está obrigada, nos termos do art. 70 da Constituição Federal, elaborado de acordo com as disposições da Portaria TCU nº 378 de 05/12/2019, Decisão Normativa TCU nº 178 de 23/10/2019, Decisão Normativa TCU nº 180 de 11/12/2019, Instrução Normativa TCU Nº 72 de 15/05/2013 e Instrução Normativa TCU nº 63 de 01/09/2010.

São Paulo, 10 de março de 2020.

Senhor Presidente do Conselho Regional,

Submeto à apreciação do Egrégio Conselho, em conformidade com o Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, artigo 41, alínea “d”, aprovado pelo Decreto nº 494 de 10 de janeiro de 1962, o Relatório de Gestão deste Departamento Regional no exercício de 2019.

Trata-se de documento a ser apresentado aos órgãos de controle interno e externo como Prestação de Contas Ordinária Anual a que este Departamento Regional está obrigado, conforme Artigo 70 da Constituição Federal, e elaborado de acordo com o disposto no conjunto de documentos relacionados a seguir:

- Portaria TCU nº 378 de 05/12/2019
- Decisão Normativa TCU nº 178 de 23/10/2019
- Decisão Normativa TCU nº 180 de 11/12/2019
- Instrução Normativa TCU Nº 72 de 15/05/2013
- Instrução Normativa TCU nº 63 de 01/09/2010
- Orientações para preenchimento do Relatório de Gestão 2019 – Sistema S, disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/contas/contas-e-relatorios-de-gestao/>

São Paulo, 10 de março de 2020.

*Ricardo Figueiredo Terra
Diretor Regional*

**SENAI – DEPARTAMENTO REGIONAL DE SÃO PAULO
CONSELHO REGIONAL**

COMPOSIÇÃO – 1º/1 a 31/12/2019

Presidente

Paulo Skaf

Representantes das Atividades Industriais

Titulares

Antonio Carlos Fiola Silva – de 27/10 a 31/12
Antonio Carlos Teixeira Álvares – de 27/10 a 31/12
Carlos Antonio Cavalcante – de 1º/01 a 26/10
Paulo Vieira – de 1º/01 a 26/10
Pedro Guimarães Fernandes – de 27/10 a 31/12
Ronald Moris Masijah - de 1º/01 a 26/10
Ruy Salvari Baumer - de 1º/01 a 26/10
Saulo Pucci Bueno – de 27/10 a 31/12

Suplentes

Antonio Carlos Teixeira Álvares – de 1º/01 a 26/10
Heitor Alves Filho
José Romeu Ferraz Neto
Paulo Vieira – de 27/10 a 31/12
Ronald Moris Masijah – de 27/10 a 31/12
Saulo Pucci Bueno – de 1º/01 a 26/10

Representantes das Categorias Econômicas dos Transportes, das Comunicações e da Pesca

Titular

Irineu Govêa – de 1º/01 a 11/03
Aluizio Bretas Byrro - de 12/03 a 31/12

Suplente

Aluizio Bretas Byrro - de 1º/01 a 11/03
Irineu Govêa - de 12/03 a 31/12

Representantes do Ministério da Economia

Titular

Marco Antonio Melchior

Suplente

Alice Grant Marzano

Representantes do Ministério da Educação

Titular

Garabed Kenchian

Suplente

Arnaldo Augusto Ciquielo Borges

Representante dos Trabalhadores da Indústria

Titular

Antônio de Sousa Ramalho Júnior

Diretor Regional

Ricardo Figueiredo Terra – de 1º/01 a 30/06
Milton Gava– de 1º/07 a 14/07
Ricardo Figueiredo Terra – de 15/07 a 31/12

LISTA DE ABREVIações E SIGLAS

Sigla	Identificação
ABM	Associação Brasileira de Metalurgia
ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
ABRAMAN	Associação Brasileira de Manutenção
ABRAMAT	Associação Brasileira da Indústria de Materiais de Construção
BIM	<i>Building Information Modeling</i>
CAGED	Cadastro Geral de Empregados e Desempregados
CAI	Curso de Aprendizagem Industrial
CDHU	Companhia de Desenvolvimento Habitacional e Urbano
CEE	Conselho Estadual de Educação
CEQUAL	Centro de Exames de Qualificação
CGU	Controladoria-Geral da União
CIESP	Centro das Indústrias do Estado de São Paulo
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CGCRE	Coordenação Geral de Acreditação do INMETRO
CN	Conselho Nacional
CNAE	Classificação Nacional de Atividades Econômicas
CNC	Comando Numérico Computadorizado
CNE	Conselho Nacional de Educação
CNI	Confederação Nacional da Indústria
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas
COMGÁS	Companhia de Gás de São Paulo
CPTM	Companhia Paulista de Trens Metropolitanos
CT	Curso Técnico
DN	Departamento Nacional
DR	Departamento Regional
EJA	Educação de Jovens e Adultos
EMBRAER	Empresa Brasileira de Aeronáutica S.A.
ENADE	Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes
ENEM	Exame Nacional do Ensino Médio
EVT	Escola de Vida e Trabalho
FBTS	Fundação Brasileira de Tecnologia da Soldagem
FIC	Formação Inicial e Continuada
FIESP	Federação das Indústrias do Estado de São Paulo
FMI	Fundo Monetário Internacional
GSTI	Gerência Sênior de Tecnologia da Informação
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

Sigla	Identificação
IBRACON	Instituto Brasileiro do Concreto
IEDI	Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial
INFRAERO	Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária
INMETRO	Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia
INPI	Instituto Nacional de Propriedade Intelectual
INPC	Índice Nacional de Preço ao Consumidor
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
ISI	Instituto SENAI de Inovação
IST	Instituto SENAI de Tecnologia
ISTA	Instituto SENAI de Tecnologia Assistiva
ISTIC	Instituto SENAI de Tecnologia em Informação e Comunicação
LOA	Lei Orçamentária Anual
MEC	Ministério da Educação
OCDE	Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico
PCFP	Programa Comunitário de Formação Profissional
PCMSO	Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional
PD&I	Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação
PIB	Produto Interno Bruto
PISA	Programa Internacional de Avaliação de Estudantes
PPRA	Programa de Prevenção de Riscos Ambientais
PROADE	Programa de Avaliação de Desempenho dos Estudantes
PRONATEC	Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego
PROVEI	Avaliação Externa da Qualidade da Formação Profissional
PSI	Política de Segurança da Informação
RFB	Receita Federal do Brasil
SAEB	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica
SAEP	Sistema de Avaliação da Educação Profissional e Tecnológica
SAPES	Sistema de Acompanhamento dos Egressos do SENAI
SATT	Sistema de Apropriação de Serviços Técnicos e Tecnológicos do SENAI
SEADE	Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados
SFISC	Seção de Fiscalização do Trabalho
SGSET	Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos do SENAI-SP
SIAFI	Sistema Integrado de Administração Financeira do Governo Federal
SIGA	Sistema Integrado de Gestão da Arrecadação
SIORG	Sistema de Informações Organizacionais do Governo Federal
SISORG	Sistema Orçamentário e Gerencial do SENAI-SP
SIT	Secretaria de Inspeção do Trabalho
SPDA	Sistema de Proteção de Descargas Atmosféricas
SSCP	Sistema SENAI de Certificação de Pessoas

Sigla	Identificação
STT	Serviços Técnicos e Tecnológicos
TCU	Tribunal de Contas da União
TIC	Tecnologia da Comunicação e Informação
TRI	Teoria de Resposta ao Item
UJ	Unidade Jurisdicionada
USP	Universidade de São Paulo

SUMÁRIO

<u>LISTA DE TABELAS</u>	<u>18</u>
<u>LISTA DE GRÁFICOS.....</u>	<u>21</u>
<u>LISTA DE ILUSTRAÇÕES.....</u>	<u>22</u>
<u>1. APRESENTAÇÃO</u>	<u>23</u>
<u>2. VISÃO GERAL DO SENAI-SP</u>	<u>27</u>
2.1 IDENTIFICAÇÃO DA UNIDADE	27
2.1.1 IDENTIFICAÇÃO DOS ADMINISTRADORES	29
2.1.2 UNIDADES DESCENTRALIZADAS (UNIDADES OPERACIONAIS)	31
2.1.3 ORGANOGAMA FUNCIONAL.....	38
2.2 FINALIDADES E COMPETÊNCIAS INSTITUCIONAIS	39
2.2.1 NORMAS E REGULAMENTO DE CRIAÇÃO, ALTERAÇÃO E FUNCIONAMENTO DO SENAI-SP.....	41
2.3 AMBIENTE DE ATUAÇÃO.....	43
2.3.1 AMBIENTE DE ATUAÇÃO DO SENAI-SP	43
2.3.2 AMBIENTE DE NEGÓCIO DO SENAI-SP	44
<u>3. PLANEJAMENTO ORGANIZACIONAL E DESEMPENHO ORÇAMENTÁRIO E OPERACIONAL</u>	<u>45</u>
3.1 RESULTADOS DA GESTÃO E DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	45
3.1.1 PERSPECTIVAS ESTRATÉGICAS “INDÚSTRIA E SOCIEDADE” E “SUSTENTABILIDADE”	49
3.1.1.1 OBJETIVO ESTRATÉGICO 1 – SER RECONHECIDO PELA SUA COMPETÊNCIA NO CAMPO DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA.....	51
3.1.1.1.1 CENÁRIO INSTITUCIONAL: PREMISSAS E POSICIONAMENTOS	51
3.1.1.1.2 METAS E RESULTADOS – ANÁLISE CRÍTICA	51
3.1.1.2 OBJETIVO ESTRATÉGICO 2 – CONSOLIDAR-SE COMO PROVEDOR DE SOLUÇÕES DE STT E INOVAÇÃO.....	54
3.1.1.2.1 CENÁRIO INSTITUCIONAL: PREMISSAS E POSICIONAMENTOS	54
3.1.1.2.2 METAS E RESULTADOS – ANÁLISE CRÍTICA	54
3.1.1.3 OBJETIVO ESTRATÉGICO 3 – BUSCAR FONTES ADICIONAIS DE FINANCIAMENTO	56
3.1.1.3.1 CENÁRIO INSTITUCIONAL: PREMISSAS E POSICIONAMENTOS	56
3.1.1.3.2 METAS E RESULTADOS – ANÁLISE CRÍTICA	56
3.1.1.4 OBJETIVO ESTRATÉGICO 4 – ASSEGURAR A SUSTENTABILIDADE INSTITUCIONAL.....	58
3.1.1.4.1 CENÁRIO INSTITUCIONAL: PREMISSAS E POSICIONAMENTOS	58
3.1.1.4.2 METAS E RESULTADOS – ANÁLISE CRÍTICA	59

3.1.2	PERSPECTIVA ESTRATÉGICA “PROCESSOS INTERNOS – FOCO DO CLIENTE”	61
3.1.1.5	OBJETIVO ESTRATÉGICO 5 - PROVER SOLUÇÕES PARA A INDÚSTRIA, COM FOCO NO DESENVOLVIMENTO REGIONAL .	64
3.1.1.5.1	CENÁRIO INSTITUCIONAL: PREMISSAS E POSICIONAMENTOS	64
3.1.1.5.2	METAS E RESULTADOS – ANÁLISE CRÍTICA	64
3.1.1.6	OBJETIVO ESTRATÉGICO 6 - PRIORIZAR SETORES COM MAIOR CAPACIDADE DE FORTALECER A COMPETITIVIDADE DA INDÚSTRIA	69
3.1.1.6.1	CENÁRIO INSTITUCIONAL: PREMISSAS E POSICIONAMENTOS	69
3.1.1.6.2	METAS E RESULTADOS – ANÁLISE CRÍTICA	69
3.1.1.7	OBJETIVO ESTRATÉGICO 7 - ASSEGURAR EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA DE EXCELÊNCIA	77
3.1.1.7.1	CENÁRIO INSTITUCIONAL: PREMISSAS E POSICIONAMENTOS	77
3.1.1.7.2	METAS E RESULTADOS – ANÁLISE CRÍTICA	78
3.1.1.8	OBJETIVO ESTRATÉGICO 8 - INTENSIFICAR A OFERTA DE SERVIÇOS TÉCNICOS E TECNOLÓGICOS	82
3.1.1.8.1	CENÁRIO INSTITUCIONAL: PREMISSAS E POSICIONAMENTOS	82
3.1.1.8.2	METAS E RESULTADOS – ANÁLISE CRÍTICA	82
3.1.1.9	OBJETIVO ESTRATÉGICO 9 - INCREMENTAR E CONSOLIDAR AS AÇÕES DE INOVAÇÃO	87
3.1.1.9.1	CENÁRIO INSTITUCIONAL: PREMISSAS E POSICIONAMENTOS	87
3.1.1.9.2	METAS E RESULTADOS – ANÁLISE CRÍTICA	87
3.1.3	PERSPECTIVA ESTRATÉGICA “PROCESSOS INTERNOS – EFICIÊNCIA”	91
3.1.1.10	OBJETIVO ESTRATÉGICO 10 - “MAXIMIZAR O RETORNO DOS RECURSOS APLICADOS”	92
3.1.4	“PERSPECTIVA ESTRATÉGICA “PESSOAS E TECNOLOGIA”	94
3.1.1.11	OBJETIVO ESTRATÉGICO 11 – “DESENVOLVER COMPETÊNCIAS PARA TRANSFORMAR A ESTRATÉGIA EM AÇÃO”	95
3.1.1.12	OBJETIVO ESTRATÉGICO 12 – “PROVER SISTEMAS DE INFORMAÇÃO COMPATÍVEIS COM AS ESTRATÉGIAS INSTITUCIONAIS”	97
3.1.1.13	OBJETIVO ESTRATÉGICO 13 – “ASSEGURAR INFRAESTRUTURA NECESSÁRIA”	100
3.1.5	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE INDICADORES DE DESEMPENHO	105
3.2	INFORMAÇÕES SOBRE A GESTÃO	120
3.2.1	DETALHAMENTO DO DESEMPENHO DA EDUCAÇÃO	120
3.2.1.1	EDUCAÇÃO – PRODUÇÃO TOTAL	120
3.2.1.1.1	AÇÃO INDIRETA	120
3.2.1.1.2	AÇÃO DIRETA	122
3.2.1.1.2.1	APRENDIZAGEM INDUSTRIAL	124
3.2.1.1.2.2	CURSOS TÉCNICOS	128
3.2.1.1.2.2.1	ARTICULAÇÃO SENAI-SP E SESI-SP: CURSO TÉCNICO E ENSINO MÉDIO	131
3.2.1.1.2.2.2	PROJETOS ESPECIAIS	131
3.2.1.1.2.3	CURSOS SUPERIORES DE TECNOLOGIA – GRADUAÇÃO E PÓS-GRADUAÇÃO	132
3.2.1.1.2.3.1	FINANCIAMENTO ESTUDANTIL E BOLSAS DE ESTUDO	136
3.2.1.1.2.4	CURSOS DE FORMAÇÃO INICIAL E CONTINUADA	138
3.2.1.1.2.4.1	ATENDIMENTOS ESPECIAIS	140
3.2.1.1.2.4.2	VIVÊNCIA PROFISSIONAL	142
3.2.1.1.2.4.3	CURSOS DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA	142
3.2.1.1.2.5	OFERTA GRATUITA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL	144
3.2.1.2	CERTIFICAÇÃO DE PESSOAS NO SENAI-SP	146
3.2.1.3	AVALIAÇÃO E MELHORIA DA QUALIDADE DE PROCESSOS E SERVIÇOS EDUCACIONAIS	148
3.2.2	PRODUTOS TECNOLÓGICOS	157
3.3	ESTÁGIO DE IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	165

3.3.1	<i>ESTÁGIO DE DESENVOLVIMENTO</i>	165
3.3.2	<i>METODOLOGIA DE FORMULAÇÃO, DE AVALIAÇÃO E DE REVISÃO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</i>	165
3.3.3	<i>INDICADORES DE DESEMPENHO RELACIONADOS À GESTÃO ESTRATÉGICA</i>	166
3.3.4	<i>REVISÕES OCORRIDAS NO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO, SUA DESCRIÇÃO E PERIODICIDADE</i>	168
3.3.5	<i>ENVOLVIMENTO DA ALTA DIREÇÃO</i>	168
3.3.6	<i>ALINHAMENTO DAS UNIDADES AO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO</i>	168
3.3.7	<i>PRINCIPAIS DIFICULDADES E MUDANÇAS PREVISTAS</i>	168
4.	<u>GOVERNANÇA</u>	169
4.1	<i>DESCRIÇÃO DAS ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA</i>	169
4.2	<i>GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS</i>	177
4.2.1	<i>AVALIAÇÃO DA QUALIDADE E DA SUFICIÊNCIA DOS CONTROLES INTERNOS</i>	177
4.2.2	<i>AVALIAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS PELO CHEFE DA AUDITORIA INTERNA</i>	179
4.2.2.1	<i>INFORMAÇÕES SOBRE A EMPRESA DE AUDITORIA INDEPENDENTE CONTRATADA</i>	182
5.	<u>RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE</u>	185
5.1	<i>CANAIS DE ACESSO DO CIDADÃO</i>	185
5.1.1	<i>OUVIDORIA: ESTRUTURA E RESULTADOS</i>	185
5.1.2	<i>SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CIDADÃO (SAC) – ESTRUTURA E RESULTADOS</i>	186
5.2	<i>MECANISMOS DE TRANSPARÊNCIA SOBRE A ATUAÇÃO DO SENAI-SP</i>	188
5.3	<i>AVALIAÇÃO DOS PRODUTOS E SERVIÇOS PELOS CIDADÃOS-USUÁRIOS</i>	190
5.3.1	<i>SATISFAÇÃO DOS CIDADÃOS-USUÁRIOS OU CLIENTES</i>	190
5.3.2	<i>AVALIAÇÃO DOS IMPACTOS DOS PRODUTOS E SERVIÇOS PARA OS BENEFICIÁRIOS</i>	190
6	<u>DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS</u>	191
6.1	<i>DESEMPENHO FINANCEIRO DO EXERCÍCIO</i>	191
6.1.1	<i>PRINCIPAIS RECEITAS</i>	191
6.2	<i>PRINCIPAIS CONTRATOS FIRMADOS</i>	194
6.2.1	<i>CONTRATOS FIRMADOS NO EXERCÍCIO A QUE SE REFERE A PRESTAÇÃO DE CONTAS</i>	194
6.2.2	<i>CONTRATOS QUE HOUVE PAGAMENTOS A QUE SE REFERE A PRESTAÇÃO DE CONTAS</i>	196
6.3	<i>TRANSFERÊNCIAS, CONVÊNIOS E CONGÊNERES</i>	198
6.3.1	<i>TRANSFERÊNCIAS PARA FEDERAÇÕES E CONFEDERAÇÕES</i>	198
6.3.2	<i>OUTROS CONVÊNIOS E CONGÊNERES</i>	198
6.4	<i>TRATAMENTO CONTÁBIL DA DEPRECIAÇÃO, DA AMORTIZAÇÃO E DA EXAUSTÃO DE ITENS DO PATRIMÔNIO E AVALIAÇÃO E MENSURAÇÃO DE ATIVOS E PASSIVOS</i>	201
6.5	<i>SISTEMÁTICA DE APURAÇÃO DE CUSTOS NO ÂMBITO DO SENAI-SP E CÁLCULOS REFERENTES À GRATUIDADE DOS CURSOS</i>	204
6.6	<i>DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS EXIGIDAS PELA NBC T 16.6 E NOTAS EXPLICATIVAS</i>	208
6.7	<i>DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS E NOTAS EXPLICATIVAS FEITAS DE ACORDO COM LEGISLAÇÃO ESPECÍFICA</i>	208
7	<u>ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO</u>	209

7.1	GESTÃO DE PESSOAS, TERCEIRIZAÇÃO E CUSTOS RELACIONADOS.....	209
7.1.1	DEMONSTRAÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO	210
7.1.2	DISTRIBUIÇÃO E QUALIFICAÇÃO DA FORÇA DE TRABALHO	211
7.1.3	INICIATIVAS PARA CAPACITAÇÃO E TREINAMENTO	213
7.1.4	POLÍTICA DE CONTRATAÇÃO DE MÃO DE OBRA DE APOIO E ESTAGIÁRIOS	217
7.1.5	DEMONSTRATIVO DAS DESPESAS DE PESSOAL DO SENAI-SP.....	218
7.1.6	GESTÃO DE RISCOS RELACIONADOS AO SENAI-SP.....	219
7.1.7	INDICADORES GERENCIAIS SOBRE RECURSOS HUMANOS.....	220
7.2	REMUNERAÇÃO DO CORPO DE DIRIGENTES E CONSELHEIROS.....	223
7.3	GESTÃO DE PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO.....	224
7.4	GESTÃO AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE	230
8	<u>CONFORMIDADE DA GESTÃO E DEMANDA DE ÓRGÃOS DE CONTROLE</u>	<u>231</u>
8.1	TRATAMENTO DE DELIBERAÇÕES DO TCU.....	231
8.2	TRATAMENTO DE RECOMENDAÇÕES DO ÓRGÃO DE CONTROLE INTERNO.....	231
8.3	TRATAMENTO DE RECOMENDAÇÕES DA AUDITORIA INTERNA.....	232
9	<u>APÊNDICES.....</u>	<u>235</u>
9.1	DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS CONSOLIDADAS DAS ENTIDADES DO SISTEMA.....	235
9.2	OUTRAS ANÁLISES REFERENTES ÀS ENTIDADES DO SISTEMA	235
9.3	QUADROS, TABELAS E FIGURAS COMPLEMENTARES.....	235
	<u>ANEXOS.....</u>	<u>237</u>
	A - DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS E NOTAS EXPLICATIVAS PREVISTAS NA LEI Nº 4.320/1964 E PELA NBC T 16.6 APROVADA PELA RESOLUÇÃO CFC Nº1.133/2008.	237
	A.1 – BALANÇO PATRIMONIAL.....	239
	A.2 – BALANÇO ORÇAMENTÁRIO.....	243
	A.2.1 – PC1 QUADRO COMPARATIVO DAS RECEITAS ORÇADAS E DAS RECEITAS ARRECADADAS	247
	A.2.2 – PC2 QUADRO COMPARATIVO DAS DESPESAS AUTORIZADAS COM AS DESPESAS REALIZADAS POR NATUREZA DE GASTOS	251
	A.2.3 – TRANSPOSIÇÕES ORÇAMENTÁRIAS	257
	A.2.3.1 TRANSPOSIÇÃO DE DOTAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS.....	257
	A.2.3.2 TRANSPOSIÇÃO DE DOTAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS – DESPESAS AUTORIZADAS.....	263
	A.2.3.3 TRANSPOSIÇÃO DE DOTAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS – MINISTÉRIO DA ECONOMIA.....	267
	A.2.3.4 TRANSPOSIÇÃO DE DOTAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS - CNI.....	271
	A.2.4 – PC 3 DESPESAS ORÇADAS COM AS REALIZADAS POR PROGRAMA DE TRABALHO – CNI.....	275
	A.2.5 – PC3 COMPARATIVO DAS DESPESAS ORÇADAS COM AS DESPESAS REALIZADAS POR PROGRAMA DE TRABALHO – MINISTÉRIO DA ECONOMIA	283
	A.3 – BALANÇO FINANCEIRO.....	289
	A4 – DEMONSTRAÇÃO DAS VARIAÇÕES PATRIMONIAIS.....	293
	A5 – DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA	297

A6 – DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO.....	301
A7 – RELATÓRIO ORÇAMENTÁRIO DEMONSTRATIVO DA DESPESA REALIZADA POR PROGRAMA DE TRABALHO DETALHADAS POR NATUREZA DE GASTOS - DN.....	305
A8 – NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS.....	311
SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL – SENAI	313
DEPARTAMENTO REGIONAL DE SÃO PAULO	313

Lista de Tabelas, Gráficos e Ilustrações

Lista de Tabelas

Tabela 1 – Emprego Formal no Estado de São Paulo: Saldo das Admissões e Contratações nos Setores Contribuintes do SENAI-----	24
Tabela 2 - Síntese da Identificação do SENAI-SP -----	27
Tabela 3 - Identificação dos administradores -----	29
Tabela 4 – Unidades Descentralizadas (Unidades Operacionais)-----	31
Tabela 5 - Referenciais Estratégicos-----	40
Tabela 6 - Relação de Objetivos Estratégicos, segundo Perspectivas Estratégicas. -----	48
Tabela 7 - Perspectivas Estratégicas “Indústria e Sociedade” e “Sustentabilidade”. -----	49
Tabela 8 - Objetivo Estratégico 1 – Resultado do Indicador 1.1 ⁽¹⁾ -----	52
Tabela 9 - Metodologia dos Indicadores 1.1 e 1.2-----	52
Tabela 10 – Objetivo Estratégico 2 - Resultado do Indicador 2.1 ⁽¹⁾ -----	55
Tabela 11 - Objetivo Estratégico 3 - Indicador 3.1 ⁽¹⁾ -----	57
Tabela 12 - Metodologia do Indicador 3.1-----	57
Tabela 13 - Objetivo Estratégico 4 - Indicador 4.1 ⁽¹⁾ -----	59
Tabela 14 - Metodologia do Indicador 4.1-----	60
Tabela 15 - Perspectiva Estratégica Processos Internos - Foco do Cliente-----	61
Tabela 16 - Execução Orçamentária ⁽¹⁾ ⁽²⁾ Processos Internos - Foco do Cliente -----	61
Tabela 17 - Objetivo Estratégico 5: Indicador 5.1 ⁽¹⁾ ⁽²⁾ -----	65
Tabela 18 - Metodologia do Indicador 5.1-----	65
Tabela 19 - Detalhamento do Indicador 5.1, segundo tipo de oferta. -----	66
Tabela 20 - Investimentos realizados em 2019, segundo regiões do estado de São Paulo ⁽¹⁾ -----	67
Tabela 21 - Investimentos Realizados no período 2007-2019, segundo regiões do estado de São Paulo ⁽¹⁾ -----	68
Tabela 22 - Objetivo Estratégico 6: Indicadores 6.1 e 6.2 ⁽¹⁾ -----	70
Tabela 23 - Metodologia dos Indicadores 6.1 e 6.2 ⁽¹⁾ -----	71
Tabela 24 - Objetivo Estratégico 7 - Indicador 7.1-----	80
Tabela 25 - Objetivo estratégico 8 - Indicadores 8.1 e 8.2 ⁽¹⁾ -----	83
Tabela 26 - Metodologia dos Indicadores 8.1 e 8.2 -----	83
Tabela 27 - Núcleos Tecnológicos: Áreas Tecnológicas e Unidades -----	84
Tabela 28 - Rede de Organismos de Avaliação de Conformidade -----	85
Tabela 29 - Relação dos Projetos de Inovação considerados nos indicadores estratégicos 9.1 e 9.2 - 2018 e 2019 -----	90
Tabela 30 - Perspectiva Estratégica Processos Internos - Eficiência-----	91
Tabela 31 - Objetivo Estratégico 10: Indicadores estratégicos 10.1 e 10.2 ⁽¹⁾ -----	92
Tabela 32 - Identificação e Execução Orçamentária da Perspectiva Estratégica “Pessoas e Tecnologia” -----	94
Tabela 33 - Metodologia dos indicadores 11.1, 11.2 e 11.3 -----	95
Tabela 34 - Objetivo Estratégico 11 - Resultados dos Indicadores 11.1, 11.2 e 11.3 ⁽¹⁾ ⁽²⁾ -----	96
Tabela 35 - Metodologia dos indicadores 12.1, 12.2, 12.3 e 12.4 -----	97
Tabela 36 - Objetivo Estratégico 12 - Resultado dos Indicadores 12.1, 12.2, 12.3 e 12.4 ⁽¹⁾ -----	98
Tabela 37 - Objetivo Estratégico 12- Detalhamento do Indicador 12.4 -----	98
Tabela 38 - Metodologia dos indicadores 13.1 e 13.2 -----	100
Tabela 39 - Objetivo Estratégico 13 - Indicadores 13.1 e 13.2 ⁽¹⁾ -----	101
Tabela 40 - Detalhamento dos Investimentos Realizados - 2007-2019-----	102
Tabela 41 - Rede de Unidades SENAI-SP ⁽¹⁾ -----	103
Tabela 42 – Rede Física: Áreas Total e Construída-----	103

Tabela 43- Matriz de Indicadores Auxiliares do SENAI-SP -----	117
Tabela 44 - Educação - Produção Total ⁽¹⁾ -----	120
Tabela 45 - Termos de Cooperação Técnica e Financeira - Empresas Conveniadas -----	121
Tabela 46 - Educação: Produção Realizada da Ação Indireta ⁽¹⁾ -----	121
Tabela 47 - Educação - Detalhamento da Produção da Ação Direta ⁽¹⁾⁽²⁾ -----	123
Tabela 48 - Desempenho da Educação Profissional em 2019 ⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾⁽⁴⁾ - Matrículas da Ação Direta-----	124
Tabela 49 - Aprendizagem Industrial - Evolução da Oferta ⁽¹⁾⁽²⁾ -----	125
Tabela 50 - Aprendizagem Industrial - Distribuição da Oferta ⁽¹⁾ -----	126
Tabela 51 - Curso Técnico: Evolução da Oferta ⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾⁽⁴⁾ -----	129
Tabela 52 - Curso Técnico: Distribuição da Oferta ⁽¹⁾ -----	129
Tabela 53 - Curso Técnico - Atendimento Empresa ⁽¹⁾⁽²⁾ -----	132
Tabela 54 - Cursos Superiores de Tecnologia e de Pós-Graduação - Detalhamento da Oferta (2019)-----	133
Tabela 55 - Cursos Superiores - Evolução da Oferta da Graduação e da Pós-Graduação ⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾ -----	135
Tabela 56 - Cursos Superiores - Distribuição da Oferta-----	135
Tabela 57 - Curso Superior - Alunos Beneficiados pelas Bolsas de Estudo Concedidas -----	138
Tabela 58 - Cursos de Formação Inicial e Continuada - Evolução da Oferta ⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾⁽⁴⁾ -----	139
Tabela 59 - Cursos de Formação Inicial e Continuada - Detalhamento por Modalidade ⁽¹⁾⁽²⁾ -----	140
Tabela 60 - Atendimento ao Programa Comunitário de Formação Profissional ⁽¹⁾ -----	141
Tabela 61 - Atendimento a pessoas com deficiência e altas habilidades -----	141
Tabela 62 - Cursos de Vivência Profissional – Evolução da Oferta-----	142
Tabela 63 - Cursos de Educação a Distância – Evolução da Oferta ⁽¹⁾ -----	143
Tabela 64 - atendimentos Gratuitos em Educação Profissional – Ação Direta ⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾ -----	145
Tabela 65 - Certificações Realizadas em 2019-----	147
Tabela 66 - PROVEI Participação dos Alunos (Conhecimentos Específicos) -----	149
Tabela 67 - Participação no SAEP-ADE-----	151
Tabela 68 - Avaliação da Educação Profissional - Indicadores obtidos no SAPES 2011 a 2018 ⁽¹⁾ -----	155
Tabela 69 - Horas Técnicas em Produtos Tecnológicos ⁽¹⁾ -----	157
Tabela 70 - Números de Ensaios em Produtos Metrológicos ⁽¹⁾ -----	157
Tabela 71 - Número de atendimentos Realizados em Produtos Tecnológicos-----	158
Tabela 72 - Inova SENAI 2019: Premiação Etapa Estadual-----	160
Tabela 73 – Estrutura de Governança -----	172
Tabela 74 - Avaliação do Sistema de Controles Internos do SENAI-SP -----	177
Tabela 75 – Informações sobre o atendimento-----	187
Tabela 76 – Acesso às informações-----	189
Tabela 77 – Principais Receitas -----	191
Tabela 78 – Principais Despesas -----	192
Tabela 79 - Contratos firmados no exercício a que se refere a prestação de contas -----	194
Tabela 80 - Contratos que houve pagamentos a que se refere a prestação de contas -----	196
Tabela 81 – Transferências para federações e confederações -----	198
Tabela 82 - Convênios a que se refere a prestação de contas-----	198
Tabela 83 - Demonstrativo da depreciação no SENAI-SP-----	201
Tabela 84 - Metas de Aplicação de Recursos em Educação Profissional Gratuita para População de Baixa Renda -----	204
Tabela 85 – Demonstrativo do Cumprimento da Aplicação de Recursos no Programa de Gratuidade -----	205
Tabela 86 – Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental-----	205
Tabela 87 – Aluno-Hora realizado em Gratuidade Regimental (Fase Escolar) -----	206
Tabela 88 – Gasto Médio do Aluno-Hora Realizado (Fase Escolar)-----	206
Tabela 89 – Despesa Total Realizada em Gratuidade Regimental -----	206
Tabela 90 – Força de trabalho do SENAI-SP -----	210
Tabela 91 - Quantidade de Empregados do SENAI-SP por Faixa Etária - Situação apurada em 31/12/2019 ---	211

Tabela 92 - Quantidade de Empregados do SENAI-SP por Nível de Escolaridade - Situação apurada em 31/12/2019 -----	212
Tabela 93 – Principais programas de desenvolvimento por área -----	213
Tabela 94 – Programa de Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i> SENAI-SP -----	213
Tabela 95 – Despesa com Estagiários -----	217
Tabela 96 – Custos de pessoal no exercício de referência e nos dois anteriores -----	218
Tabela 97 – Indicadores de Gestão de Riscos Relacionados ao Pessoal-----	219
Tabela 98 - Capacitação de Colaboradores -----	220
Tabela 99 - Participação dos Colaboradores em Programas de Treinamento, Segundo Categoria Funcional ⁽¹⁾ -----	220
Tabela 100 - Evolução das Participações em Programas de Treinamento -----	221
Tabela 101 - Tempo Médio de Capacitação-----	221
Tabela 102 - Capacitação de Docentes e Técnicos ⁽¹⁾ -----	221
Tabela 103 - Investimento em T&D por funcionário capacitado ⁽¹⁾ -----	222
Tabela 104 - Programas de Aperfeiçoamento no Exterior -----	222
Tabela 105 – Gestão do Patrimônio Imobiliário -----	224
Tabela 106 - Situação de atendimento das demandas do TCU-----	231
Tabela 107 - Situação de atendimento das demandas da CGU-----	231
Tabela 108 - Situação de atendimento das demandas da CGU-----	233

Lista de Gráficos

Gráfico 1 - Variação Anual do Produto Interno Bruto - Período 2010-2019 -----	24
Gráfico 2 - Evolução da Receita de Contribuição do SENAI-SP versus Inflação-----	25
Gráfico 3 – Resultados do Indicador 1.1 – Índice de relevância da Entidade -----	53
Gráfico 4 – Resultados do Indicador 1.2 – Índice de favorabilidade-----	53
Gráfico 5 – Resultados do Indicador 2.1 – Abrangência do atendimento com serviços de desenvolvimento tecnológico-----	55
Gráfico 6 – Resultados do Indicador 3.1 – Evolução das Receitas Adicionais-----	57
Gráfico 7 – Resultados do Indicador 4.1 – Participação da despesa -----	59
Gráfico 8 – Resultados do Indicador 5.1 – Índice de provimentos de soluções às demandas regionais da indústria (IPRS).-----	65
Gráfico 9 – Resultados do Indicador 6.1 – Projetos setoriais em desenvolvimento. -----	71
Gráfico 10 – Resultados do Indicador 6.2 – Projetos setoriais concluídos. -----	71
Gráfico 11 – Resultados do Indicador 7.1 – Índice de excelência da Educação Profissional e Tecnológica. -----	81
Gráfico 12 – Resultados do Indicador 9.1 – Índice de novos projetos de inovação em desenvolvimento. -----	89
Gráfico 13 – Resultados do Indicador 9.2 – Índice de conclusão dos projetos de inovação.-----	89
Gráfico 14 – Resultados do Indicador 10.1 – Custo Aluno-Hora-----	92
Gráfico 15 – Resultados do Indicador 10.2 – Custo Horas-Técnicas -----	93
Gráfico 16 – Resultados do Objetivo Estratégico 11 - Desenvolver competências para transformar a estratégia em ação -----	96
Gráfico 17 – Resultados do Objetivo Estratégico 12 - Prover sistemas de informação compatíveis com as estratégias institucionais -----	99
Gráfico 18 - Resultados do Objetivos Estratégico 13-----	101
Gráfico 19 - Despesas de Capital Realizadas: período 2007-2019 (obras e equipamentos).-----	102
Gráfico 20 – Rede Física: Áreas Total e Construída-----	103
Gráfico 21 - Aprendizagem Industrial - Evolução da Matrícula -----	126
Gráfico 22 - Aprendizagem Industrial: Ocupações e Escolas -----	127
Gráfico 23 - Evolução dos Alunos com Contrato de Aprendizagem-----	128
Gráfico 24 - Curso Técnico: Matrícula (2005-2019) ⁽¹⁾⁽²⁾ -----	130
Gráfico 25 - Curso Técnico: Habilitações e Escolas (2005-2019)-----	130
Gráfico 26 - Cursos Superiores (Graduação e Pós-Graduação ⁽¹⁾)-----	136
Gráfico 27 - Educação a Distância – Matrícula (2005-2019)-----	143
Gráfico 28 - Participação do Aluno-Hora Gratuito na Ação Direta em 2019 – Educação Profissional -----	145
Gráfico 29 – Distribuição das Receitas Correntes Arrecadadas no Exercício - 2019 -----	193
Gráfico 30 – Distribuição das Despesas Correntes - 2019-----	193

Lista de Ilustrações

Ilustração 1 – Organograma Funcional-----	38
Ilustração 2 - Mapa Estratégico do SENAI-SP -----	46
Ilustração 3 - Estrutura de governança do SENAI-SP -----	171

1. Apresentação

O Relatório de Gestão do SENAI-SP do exercício de 2019 foi elaborado de acordo com as orientações¹ emanadas do Tribunal de Contas da União (TCU) e da Controladoria-Geral da União (CGU) e, também, com base nas indicações constantes nos documentos orientativos, encaminhados pelo Departamento Nacional do SENAI. O presente relatório objetiva avaliar resultados alcançados em 2019, tomando como referência as seguintes variáveis:

- o conjunto de metas fixado para o exercício, conforme previsto no planejamento da Entidade;
- os desempenhos auferidos em exercícios anteriores;
- os recursos empregados para a sua obtenção.

Para um melhor entendimento do desempenho institucional em 2019, a análise das estratégias de atuação frente aos objetivos estratégicos do SENAI-SP será apresentada, segundo perspectiva estratégica e objetivos vinculados no tópico 3.1 “Resultados da Gestão e dos Objetivos Estratégicos”.

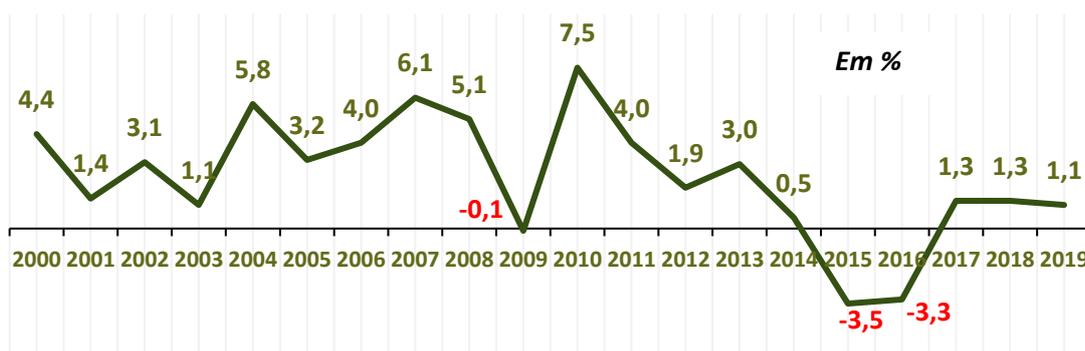
Dentre as condicionantes que afetaram de forma mais intensa as decisões e os rumos do SENAI-SP, no ano de 2019, assume relevo a permanência de um quadro de restrições orçamentárias, com manutenção de postura cautelosa no âmbito da gestão dos recursos e da execução dos projetos institucionais.

Ademais, tomando como referência o comportamento do Produto Interno Bruto Nacional (PIB), houve crescimento de 1,1%, demonstrando desempenho inferior aos dois anos anteriores. Apesar do aumento, tal variação é, ainda, muito acanhada frente ao recuo ocorrido nos últimos anos e às necessidades de uma nação com a envergadura do Brasil.

¹ Orientações utilizadas para elaboração do Relatório de Gestão:

- Portaria TCU nº 378 de 05/12/2019
- Decisão Normativa TCU nº 178 de 23/10/2019
- Decisão Normativa TCU nº 180 de 11/12/2019
- Instrução Normativa TCU Nº 72 de 15/05/2013
- Instrução Normativa TCU nº 63 de 01/09/2010
- Orientações para preenchimento do Relatório de Gestão 2019 – Sistema S, disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/contas/contas-e-relatorios-de-gestao/>

Gráfico 1 - Variação Anual do Produto Interno Bruto - Período 2010-2019



Fonte: IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/27006-pib-cresce-1-1-em-2019-e-fecha-o-ano-em-r-7-3-trilhoes>. Acesso em 04/03/2020.

Com relação ao emprego industrial, variável que determina o comportamento da mais importante receita da Entidade², o que se observou ao longo de 2019 foi a recuperação no número de postos de trabalho formais vinculados aos setores contribuintes³ do SENAI, no Estado de São Paulo. A análise dos dados do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED), publicação do Ministério da Economia, que apura o saldo das contratações e demissões ocorridas, revela, ao final de 2019, a abertura de 12,4 mil postos de trabalho. No entanto, apesar desse resultado positivo, é preciso considerar que o acumulado no período 2014 a 2019 indica o encerramento de mais de 680 mil postos de trabalho, ou seja, os ganhos auferidos no último ano são insuficientes para repor as severas perdas anteriores.

Tabela 1 – Emprego Formal no Estado de São Paulo: Saldo das Admissões e Contratações nos Setores Contribuintes do SENAI

Setores	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Acumulado
Indústria de Transformação	-106.827	-227.065	-115.679	-18.552	-3.462	-12.738	-484.323
Serviços de Utilidade Pública	1.374	-4.475	-744	-2.106	2.842	5.770	2.661
Construção Civil	-26.348	-73.164	-80.618	-38.427	278	19.385	-198.894
Total	-131.801	-304.704	-197.041	-59.085	-342	12.417	-680.556

Fonte: Ministério da Economia (CAGED). Disponível em <http://bi.mte.gov.br/eec/pages/consultas/evolucaoEmprego/consultaEvolucaoEmprego.xhtml#relatorioSetor>, acesso em 21/01/2020.

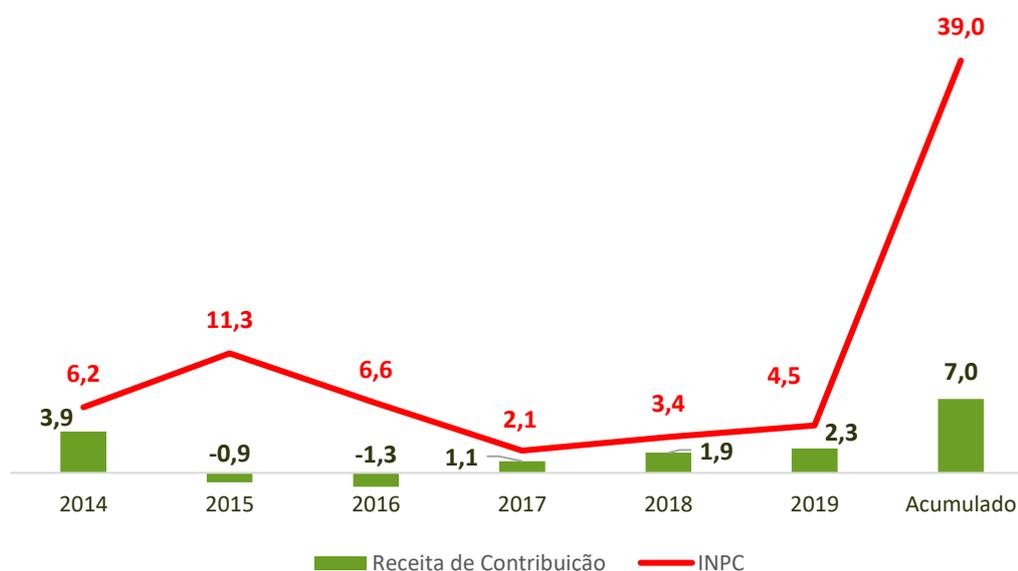
² A principal fonte de receita da Entidade é a receita de contribuição das indústrias. Para o cálculo da contribuição a ser repassada para a Entidade, é aplicada a alíquota de 1,0% sobre a remuneração paga pelos estabelecimentos contribuintes a todos os seus empregados, conforme artigo nº 45 do Regimento do SENAI, aprovado por lei federal. Trata-se de recurso cuja participação no orçamento correspondeu a 76,9% da receita arrecadada pelo do SENAI-SP no exercício em análise. As demais receitas da Entidade são constituídas, fundamentalmente, das oriundas da oferta de serviços, cujos beneficiários assumem parcela dos seus custos (ressarcimento parcial).

³ Compreende os estabelecimentos abrangidos nos setores da indústria de transformação, serviços de utilidade pública e construção civil.

Desta forma, este aumento nos postos de trabalho não foi suficiente para assegurar uma recuperação da receita de contribuição, calculada com base na folha de pagamentos da indústria. De fato, ao final de 2019, tal receita (que corresponde a 76,9% da receita total da Entidade), apresentou uma variação nominal de 2,3%. Apesar de constituir percentual superior ao registrado em 2018 (1,9%), tal variação demonstra perdas reais, visto que a inflação do período, medida pelo INPC-IBGE, foi 4,5% (vide gráfico a seguir).

Assim sendo, ao final do ano de 2019, o SENAI-SP permanece acumulando perdas sucessivas no âmbito de sua principal receita. Conforme demonstrado no gráfico a seguir, no período 2014-2019, a variação acumulada da receita de contribuição ficou 32 pontos percentuais aquém da inflação acumulada no período.

Gráfico 2 - Evolução da Receita de Contribuição do SENAI-SP versus Inflação



Fonte: SENAI-SP e Banco Central.

Trata-se de contexto que obrigou a direção da Entidade a dedicar esforço adicional sobre a gestão do risco institucional. Em face disso, em 2019, a diretriz adotada foi a de ampliar sua operação de forma seletiva, buscando a eficiência dos processos institucionais.

Com base nessa premissa, todas as ações institucionais se apoiaram no propósito de preservar a capacidade do SENAI-SP de custear a sua operação, sem comprometimento da realização de investimentos na manutenção e na modernização de sua rede, imprescindíveis para a qualidade de sua oferta.

Para atuar em um cenário, cuja principal marca foi a ocorrência de um ajuste estrutural no mercado de trabalho, com a adoção de padrões de remuneração inferiores aos

praticados anteriormente, no ano de 2019, a Entidade manteve as estratégias adotadas a partir de 2015, a saber:

- Estabelecimento de novos patamares de produção, buscando o máximo alinhamento da oferta com a demanda;
- Adoção de novas estratégias de oferta, objetivando ampliar o retorno social das ações empreendidas;
- Revisão de estruturas e processos de apoio, com vistas à adoção de modelos de operação mais racionais, viabilizando a redução de despesas das áreas de apoio (administração central e administração das unidades operacionais). As análises do emprego dos recursos, ao longo do presente documento, demonstrarão os ganhos obtidos nessa esfera.

2. Visão Geral do SENAI-SP

2.1 Identificação da unidade

Tabela 2 - Síntese da Identificação do SENAI-SP

Poder	Executivo
Órgão de Vinculação	Ministério da Economia
Código SIORG	Não se aplica
Identificação da Unidade Jurisdicionada	
Denominação Completa	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial Departamento Regional de São Paulo
Denominação Abreviada	SENAI-SP
Código SIORG	Não se aplica
Código LOA	Não se aplica
Código SIAFI	389.372
Situação	Ativa
Natureza Jurídica	Serviços Sociais Autônomos
CNPJ	03.774.819/0001-02
Principal Atividade	Outras atividades de ensino não especificadas anteriormente
Código CNAE	85.99-6/99
Telefones/FAX de Contatos	Fones: (11) 3322-0050 0800 55 1000
Endereço Eletrônico	sesisenaisp@sesisenaisp.org.br
Endereço na Internet	http://www.sp.senai.br
Endereço Postal	Av. Paulista, 1313 – 3º andar – Bela Vista CEP 01311-923 - São Paulo SP
Normas Relacionadas à Unidade Jurisdicionada	
Normas de Criação e Alteração	Decreto Lei nº 4.048, de 22 de janeiro de 1942, que cria o Serviço Nacional de Aprendizagem dos Industriários (SENAI).
Outras normas infralegais relacionadas à gestão e estrutura	Regimento do SENAI - Aprovado pelo Decreto Lei nº 494, de 10 de janeiro de 1962. Versão Vigente: Posterior ao decreto nº 6.635, de 05/11/2008. Regulamento de licitações e contratos do SENAI – Ato Ad Referendum nº 03/1998, emanado da Presidência do Conselho Nacional do SENAI, aprova o Regulamento de Licitações e Contratos do Serviço ao Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI e dá outras providências. Modificações aprovadas pelo Conselho Nacional: Ato ad Referendum nº 02/2001, Ato ad Referendum nº 03/2002, Ato ad Referendum nº 01/2006, Resolução nº473/2011, Resolução Nº 516/2011.
Manuais e publicações	Comunicados, Instruções de Serviços e Resoluções: constantes da página na INTRANET do SENAI-SP.

2.1.1 Identificação dos Administradores

Tabela 3 - Identificação dos administradores

Cargo	Nome	CPF	Período de Gestão
<u>Administrador da Entidade</u>			
Presidente	Paulo Antonio Skaf	674.083.628-00	01.01.2019 a 31.12.2019
<u>Membros do Conselho Regional</u>			
Diretor Regional do SENAI-SP	Ricardo Figueiredo Terra	025.638.228-07	01.01.2019 a 30.06.2019 e 15.07.2019 a 31.12.2019
	Milton Gava	331.302.138-72	01.07.2019 a 14.07.2019
Representantes das Atividade Industriais	Antonio Carlos Fiola Silva	073.420.218-06	27.10.2019 a 31.12.2019
	Antonio Carlos Teixeira Álvares	330.085.408-30	01.01.2019 a 31.12.2019
	Carlos Antonio Cavalcante	033.255.608-57	01.01.2019 a 26.10.2019
	Heitor Alves Filho	019.932.598-72	01.01.2019 a 31.12.2019
	José Romeu Ferraz Neto	010.731.528-98	01.01.2019 a 31.12.2019
	Paulo Vieira	017.828.008-91	01.01.2019 a 31.12.2019
	Pedro Guimarães Fernandes	308.965.248-09	27.10.2019 a 31.12.2019
	Ronald Moris Masijah	882.066.708-82	01.01.2019 a 31.12.2019
	Ruy Salvari Baumer	003.881.608-37	01.01.2019 a 26.10.2019
	Saulo Pucci Bueno	052.572.188-60	01.01.2019 a 31.12.2019
	Representantes das Categorias Econômicas dos Transportes, das Comunicações e da Pesca	Irineu Govêa	371.823.668-00
Aluizio Bretas Byrro		126.064.566-53	01.01.2019 a 31.12.2019
Representantes do Ministério da Economia	Marco Antonio Melchior	090.291.288-79	01.01.2019 a 31.12.2019
	Alice Grant Marzano	064.956.548-71	01.01.2019 a 31.12.2019
Representantes do Ministério da Educação	Garabed Kenchian	022.887.588-99	01.01.2019 a 31.12.2019
	Arnaldo Augusto Ciquielo Borges	005.994.138-32	01.01.2019 a 31.12.2019
Representantes dos Trabalhadores da Indústria	Antônio de Sousa Ramalho Júnior	190.769.098-06	01.01.2019 a 31.12.2019

Cargo	Nome	CPF	Período de Gestão
<u>Direção</u>			
Diretor Regional do SENAI-SP	Ricardo Figueiredo Terra	025.638.228-07	01.01.2019 a 30.06.2019 e 15.07.2019 a 31.12.2019
	Milton Gava	331.302.138-72	01.07.2019 a 14.07.2019
Diretor Superintendente Corporativo	Igor Barenboim	089.542.617-01	01.01.2019 a 31.12.2019
Assessor de Controle de Processos e Gerenciamento de Riscos	Vamberto Martinez	585.368.418-34	01.01.2019 a 06.03.2019
Assessor de Compras e Licitação	Vamberto Martinez	585.368.418-34	07.03.2019 a 31.12.2019
Assessora de Planejamento e de Gestão	Marta Alves Petti	064.115.908-00	01.01.2019 a 31.12.2019
Gerente Sênior Jurídica	Priscilla de Held Mena Barreto Silveira	261.630.838-06	01.01.2019 a 31.12.2019
Diretor de Recursos Humanos	José Roberto de Melo	190.229.568-49	01.01.2019 a 07.03.2019
Gerente Sênior de Recursos Humanos	Renato Consonni	055.656.678-52	07.03.2019 a 31.12.2019
Diretor de Obras e Serviços	Gunnar Troppmair	046.590.338-05	01.01.2019 a 31.12.2019
Gerente Sênior de Administração e Serviços	Luiz Daniel Pereira Rose	081.082.278-44	01.01.2019 a 06.03.2019
Gerente Sênior de Conformidade	Luiz Daniel Pereira Rose	081.082.278-44	07.03.2019 a 31.12.2019
Gerente Sênior de Tecnologia da Informação	Eduardo Gerjis Chedid	066.057.158-70	01.01.2019 a 31.12.2019
Gerente Sênior Contábil e Financeiro	Jayme Borges Gamboa Filho	093.385.308-41	01.01.2019 a 31.12.2019
Diretor de Relações Externas	Roberto Monteiro Spada	716.260.778-00	01.01.2019 a 31.12.2019
Gerente de Operações – Regional 01	Adelmo Belizario	023.345.298-26	01.01.2019 a 31.12.2019
Gerente de Operações – Regional 02	Ophir Figueiredo Junior	037.523.848-40	01.01.2019 a 31.12.2019
Gerente de Operações – Regional 03	Jose Carlos Dalfre	962.332.818-49	01.01.2019 a 31.12.2019
Gerente de Relações com o Mercado	Celso Taborda Kopp	012.972.418-19	01.01.2019 a 31.12.2019
Gerente de Educação	Joao Ricardo Santa Rosa	607.515.768-91	01.01.2019 a 06.03.2019
Gerente de Educação	Clecios Vinicius Batista e Silva	162.252.778-03	07.03.2019 a 31.12.2019
Gerente de Inovação e de Tecnologia	Osvaldo Lahoz Maia	892.626.628-15	01.01.2019 a 31.12.2019

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos).

2.1.2 Unidades Descentralizadas (Unidades Operacionais)

Tabela 4 – Unidades Descentralizadas (Unidades Operacionais)

UFP	Nome	Principal Atividade	Responsável	Telefone e E-mail	Endereço
101	Escola SENAI - Brás - Roberto Simonsen	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Joao Roberto Campaner	(11) 2973-5555, (11) 2688-5555, (11) 3322-5001, / senaibras@sp.senai.br	Rua Monsenhor Andrade, 298, Brás, São Paulo, CEP 03008-000
102	Escola SENAI - Vila Alpina - Humberto Reis Costa	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Pedro Teodoro de Faria	(11) 2100-2150 / senaivilaalpina@sp.senai.br	Rua Aracati Mirim, 115, Vila Alpina, São Paulo, CEP 03227-160
103	Escola SENAI - Mooca - Morvan Figueiredo	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Jose Luis Leme Candido Teixeira	(11) 2076-3200 / senaimooca@sp.senai.br	Rua do Oratório, 215, Mooca, São Paulo, CEP 03117-000
105	Escola SENAI - Barra Funda - Horácio Augusto da Silveira	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Estebe Ormazabal Insausti	(11) 3826-6766, (11) 3279-7400 / senaibarrafunda@sp.senai.br	Rua Tagipuru, 242, Barra Funda, São Paulo, CEP 01156-000
106	Escola SENAI - Vila Leopoldina - Mariano Ferraz	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Marcel Adriano Pereira Porto	(11) 3641-0224,(11) 3738-1260 / senaileopoldina@sp.senai.br	Rua Jaguaré Mirim, 71, Vila Leopoldina, São Paulo, CEP 05311-020
107	Escola SENAI - Brás (Têxtil) - Francisco Matarazzo	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Getulio Rocha Junior	(11) 3227-5852,(11) 3312-3550 / senaitextil@sp.senai.br	Rua Correia de Andrade, 232, Brás, São Paulo, CEP 03008-020
108	Escola SENAI - Ipiranga (Refrigeração) - Oscar Rodrigues Alves	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Eduardo Macedo Ferraz e Souza	(11) 2065-2810 / senairefrigeracao@sp.senai.br,senai108@sp.senai.br	Rua 1822, n. 76, Ipiranga, São Paulo, CEP 04216-000
109	Escola SENAI - Vila Mariana - Anchieta	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Marcel Adriano Pereira Porto	(11) 5908-9150,(11) 5579-7426 / senaianchieta@sp.senai.br	Rua Gandavo, 550, Vila Mariana, São Paulo, CEP 04023-001
111	Escola SENAI - Tatuapé (Construção Civil) - Orlando Laviero Ferraiuolo	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Abilio Jose Weber	(11) 2227-6900, / senaiconstrucaocivil@sp.senai.br	Rua Teixeira de Mello, 106, Tatuapé, São Paulo, CEP 03067-000
112	Escola SENAI - Santo Amaro (Ary Torres) - Ary Torres	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Jose Heroino de Sousa	(11) 5525-0700, / senaiarytorres@sp.senai.br	Rua Amador Bueno, 504, Santo Amaro, São Paulo, CEP 04752-000
113	Escola SENAI - Ipiranga (Automobilística) - Conde José Vicente Azevedo	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Joao Domingos Chiari Sanchez	(11) 2066-1988,(11) 6166-1988 / seniautomobilistica@sp.senai.br, atendimento113@sp.senai.br	Rua Moreira de Godói, 226, Ipiranga, São Paulo, CEP 04266-060
114	Escola SENAI - Mooca (Gráfica) - Theobaldo De Nigris	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Elcio de Sousa	(11) 2797-6333,(11) 6097-6300 / senaigrafica@sp.senai.br	Rua Bresser, 2315, Mooca, São Paulo, CEP 03162-030

UFP	Nome	Principal Atividade	Responsável	Telefone e E-mail	Endereço
115	Escola SENAI - Santo Amaro (Suíço-Brasileira) - Paulo Ernesto Tolle	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Jose Heroino de Sousa	(11) 5642-3400,(11) 5642-1867, / senaisuico@sp.senai.br	Rua Bento Branco de Andrade Filho, 379, Santo Amaro, São Paulo, CEP 04757-000
116	Escola SENAI - São Bernardo do Campo (Mario Amato) - Mario Amato	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Carlos Alberto Pereira Coelho	(11) 4344-5000,(11) 4109-9499 / senaimarioamato@sp.senai.br	Avenida José Odorizzi, 1555, Assunção, São Bernardo do Campo, CEP 09861-000
117	Escola SENAI - Mogi Das Cruzes - Nami Jafet	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Itamar Rodrigues Cruz	(11) 4728-3900,(11) 4798-1420 / senaimogidas cruzes@sp.senai.br	Rua Dom Antonio Cândido de Alvarenga, nº 353, Centro, Mogi das Cruzes, CEP 08780-070
118	Escola SENAI - Santo André - A. Jacob Lafer	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Jorge Jose Nunes	(11) 4972-7300, / jarantes@sp.senai.br,	Avenida Santos Dumont, 300, Ipiranguinha, Santo André, CEP 09015-320
119	Escola SENAI - Osasco - Nadir Dias de Figueiredo	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Edilson Rafael Milare	(11) 3685-7999 / senaiosasco@sp.senai.br	Rua Ari Barroso, 305, Presidente Altino, Osasco, CEP 06216-901
120	Escola SENAI - São Bernardo do Campo (Tamandaré + Volkswagen) - Almirante Tamandaré	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Claudemir Facco de Oliveira	(11) 4331-6050, / senaitamandare@sp.senai.br	Avenida Pereira Barreto, 456, Baeta Neves, São Bernardo do Campo, CEP 09751-000
121	Escola SENAI - Cambuci (Pasquale) - Carlos Pasquale	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Marco Antonio Chagas	(11) 3342-5456,(11) 3208-2006 / senaicambuci@sp.senai.br, senaicambucicfp121@sp.senai.br	Rua Muniz de Souza, 3, Cambuci, São Paulo, CEP 01534-000
122	Escola SENAI - Guarulhos - Hermenegildo Campos de Almeida	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Renato Daracdjian	(11) 2461-6750, / senaiguarulhos@sp.senai.br	Avenida Dr. Renato de Andrade Maia, 601, Jardim Paraventi, Guarulhos, CEP 07114-000
123	Escola SENAI - São Caetano do Sul (Mecatrônica) - Armando de Arruda Pereira	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Oswaldo Luiz Padovan	(11) 4227-7450, / senaimecatronics@sp.senai.br	R SANTO ANDRE, Boa Vista, São Caetano do Sul, CEP 09.572-000
124	Escola SENAI - Suzano - Luis Eulálio de Bueno Vidigal Filho	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Itamar Rodrigues Cruz	(11) 4741-3500,(11) 4741-3501, / senaisuzano@sp.senai.br	Rua Ignácio Garcia, 321, Cidade Edson, Suzano, CEP 08665-120
125	Escola SENAI - Diadema - Manuel Garcia Filho	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Antonio Carlos Lago Machado	(11) 4070-8950, / senaidiadema@sp.senai.br	Rua Guatemala, 19, Jardim Canhema, Diadema, CEP 09941-140
126	Escola SENAI - Tatuapé (Manutenção Industrial) - Frederico Jacob	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Pedro Teodoro de Faria	(11) 2227-8020,(11) 2227-8021, / senaimanutencao@sp.senai.br	Rua São Jorge, 634, Tatuapé, São Paulo, CEP 03087-000
127	Escola SENAI - Jandira - Prof. Vicente Amato	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Jose Jorge de Andrade	(11) 4772-4700 / senaijandira@sp.senai.br	Rua Elton Silva, 905, Centro, Jandira, CEP 06600-025

UFP	Nome	Principal Atividade	Responsável	Telefone e E-mail	Endereço
128	Escola SENAI - Guarulhos - Celso Charuri	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Renato Daracdjian	(11) 2088-7120 / senaiguarulhosdutra@sp.senai.br	Avenida Carmela Dutra, Jardim Presidente Dutra, Guarulhos, CEP 07170-150
129	Escola SENAI - Ipiranga (Artefatos de Couro) - Maria Angelina V. A. Francheschini	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Jose Luis Leme Candido Teixeira	(11) 2060-9000 / senaicouroejoias@sp.senai.br, secretaria129@sp.senai.br,	Rua Antonio Marcondes, 285, Ipiranga, São Paulo, CEP 04267-020
132	Escola SENAI - Santa Cecília (Informática)	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Mauricio Bonabitacola de Almeida	(11)3146-7473 / nc@sesisenaisp.org.br	Alameda Barão de Limeira, 539, Térreo, Campos Elíseos, São Paulo, CEP 12202-902
133	Escola SENAI - Cambuci (Zerrenner) - Fundação Zerrenner	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Eduardo Macedo Ferraz e Souza	(11) 3209-9479,(11) 3274-6700 / senaizerrenner@sp.senai.br	Rua Serra de Paracaína, 215 Complemento 313, Cambuci, São Paulo, CEP 01522-020
135	Escola SENAI - Santana de Parnaíba - Suzana Dias	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Jose Jorge de Andrade	(11) 4156-9350 / senaisantanadeparnaiba@sp.senai.br	Estrada Tenente Marques nº 5300 - Fazendinha, Jardim do Luar, Santana de Parnaíba, CEP 06529-0001
136	Escola SENAI - Barueri - José Ephem Mindlin	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Elcio de Sousa	(11) 4199-1934 / fbarbosa@sp.senai.br	Alameda Wagih Salles Nemer nº 124, Centro, Barueri, CEP 06401-134
138	Escola SENAI - Cotia - Ricardo Lerner	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Alexssandro Augusto Reginato	(11) 4628-1600, / atendimento138@sp.senai.br,	Rua Direita, 955, Vila Santo Antonio, Cotia, CEP 06708-280
141	Centro de Formação Profissional "Engenheiro James Cleghorn Stewart"	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Marcel Adriano Pereira Porto	Fone: (11) 3738-1260 / senaileopoldina@sp.senai.br	Avenida Raimundo Pereira de Magalhães, 1000 - Vila Anastácio - 05092-040 - São Paulo-SP
143	Centro de Formação Profissional "SENAI/Volkswagen"	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Claudemir Facco de Oliveira	Fone: (11) 4331-6050 / senaitamandare@sp.senai.br	Estrada Marginal da Via Anchieta, Km 23,5 - Bairro Demarchi - São Bernardo Do Campo-SP
144	CPF SENAI - São Bernardo do Campo (Mercedes Benz)	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Claudemir Facco de Oliveira	(11) 4173-7371 / senaimercedesbenz@sp.senai.br	Avenida Alfred Jurzykowski, 562, Vila Paulicéia, São Bernardo do Campo, CEP 09680-100
163	Escola SENAI - Pirituba - Jorge Mahfuz	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Marco Antonio Chagas	(11) 3901-9300,(11) 3904-2527 / senaipirituba@sp.senai.br	Rua Jerônimo Telles Júnior, 125, Pirituba, São Paulo, CEP 05154-010
164	Escola SENAI - Mauá - Jairo Candido	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Carlos Alberto Pereira Coelho	(11) 4547-7100,(11) 4514-7344 / secretaria164@sp.senai.br, senaimaua@sp.senai.br	Rua Luis Lacava, 202, Vila Bocaína, Mauá, CEP 09310-080
201	Escola SENAI - Santos - Antonio Souza Noschese	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Marcos Cardozo Pereira	(13) 3269-8100 / senaisantos@sp.senai.br	Avenida Senador Feijó, 421, Bairro Vila Matias, Santos, CEP 11015-505

UFP	Nome	Principal Atividade	Responsável	Telefone e E-mail	Endereço
202	Escola SENAI - Cubatão - Hessel Horácio Cherkassky	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Marcos Cardozo Pereira	(13) 3362-5900, / senaicubatao@sp.senai.br	Praça da Bíblia, 1, Centro, Cubatão, CEP 11510-300
260	Escola SENAI - Registro	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Carlos Alberto Gomes	(13) 3829-1011, / atendimento260@sp.senai.br,	Avenida Saburo Kameyama, 1005, Agrochá, Registro, CEP 11900-000
301	Escola SENAI - Taubaté - Felix Guisard	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Fernando Manoel Goncalves	(12) 3609-5700,(12) 3681-2799 / senaitaubate@sp.senai.br	Avenida Independência, 846, Independência, Taubaté, CEP 12031-001
302	Escola SENAI - São José Dos Campos - Santos Dumont	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Antonio Carlos Pontieri	(12) 3519-4850, / senaisaojose@sp.senai.br	Rua Pedro Rachid, 304, Santana, São José dos Campos, CEP 12221-180
303	Escola SENAI - Jacareí - Luiz Simon	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Carlos Ortunho Serra	(12) 3954-3300 / senaijacarei@sp.senai.br	Rua Professor Hélio Augusto de Souza, 105, Jardim Emília, Jacareí, CEP 12321-310
360	Escola SENAI - Pindamonhangaba - Geraldo Alckmin	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Paulo Sergio Torino	(12) 2126-9888, / senaipindamonhangaba@sp.senai.br , secretaria360@sp.senai.br,	Avenida Abel Correia Guimarães, 971, Loteamento Eduardo da Silva Neto, Pindamonhangaba, CEP 12422-441
390	Escola SENAI - Cruzeiro	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Jorge Luiz Dolcinotti	(12) 3141-1400, / senaicruzeiro@sp.senai.br	Rua São Tomás nº 01, Jardim São José, Cruzeiro, CEP 12703-290
401	Escola SENAI - Itú - Italo Bologna	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Helvecio Siqueira de Oliveira	(11) 2396-1999, / secretaria401@sp.senai.br,	Avenida Goiás, 139, Centro, Itú, CEP 13301-370
402	Escola SENAI - Sorocaba - Gaspar Ricardo Junior	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Jocilei Oliveira	(15) 3212-7400,(15) 3233-5144 / senaisorocaba@sp.senai.br	Praça Roberto Mange, 30, Santa Rosália, Sorocaba, CEP 18090-110
403	Escola SENAI - Alumínio - Antônio Ermírio de Moraes	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Adriano Ruiz Secco	(11) 4715-4200,(11) 4715-1001 / senaialuminio@sp.senai.br	Avenida Antonio de Castro Figuerôa, nº 60, Vila Santa Luzia, Alumínio, CEP 18125-000
404	Escola SENAI - Sorocaba - Luiz Pagliato	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Jocilei Oliveira	(15) 3321-0500,(11) 3685-7962 / senaisorocaba@sp.senai.br, senaisorocabaitavuvu@sp.senai.br	Avenida Itavuvu nº 6.515, Jardim Santa Cecília, Sorocaba, CEP 18078-005
499	CT SENAI - Mairinque	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Adriano Ruiz Secco	(11) 4246-0950 / senaimairinque@sp.senai.br	Avenida Dr. José Maria Witacker, 735, Jardim Cruzeiro, Mairinque, CEP 18120-000
501	Escola SENAI - Campinas (Roberto Mange) - Roberto Mange	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Everson de Aro Capobianco	(19) 3772-1840, / senaicampinas@sp.senai.br	Rua Pastor Cícero Canuto de Lima, 71, São Bernardo, Campinas, CEP 13036-210
502	Escola SENAI - Jundiá - Conde Alexandre Siciliano	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Fabio Sergio Carrion	(11) 4523-6400, / senaijundiai@sp.senai.br	Rua Engenheiro Roberto Mange, 95, Anhangabau, Jundiá, CEP 13208-200

UFP	Nome	Principal Atividade	Responsável	Telefone e E-mail	Endereço
503	Escola SENAI - Piracicaba (Mario Dedini) - Mario Dedini	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Ophir Figueiredo Junior	(19) 3437-4840,(19) 3422-2144 / senaipiracicaba@sp.senai.br	Avenida Marechal Castelo Branco, 1000, Jardim Primavera, Piracicaba, CEP 13412-010
505	Escola SENAI - Limeira - Luiz Varga	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Mario Eduardo Caza	(19) 2113-6400, / senailimeira@sp.senai.br	Rua Professor Antonio Queiroz, 72, Jardim Mercedes, Limeira, CEP 13480-251
506	Escola SENAI - Rio Claro - Manoel José Ferreira	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Marcelo Costa	(19) 3522-4950, / senairioclaro@sp.senai.br, secretaria506@sp.senai.br,	Avenida 46, nº 661, Jardim Primavera, Rio Claro, CEP 13504-050
507	Escola SENAI - Americana - Profª João Baptista Salles da Silva	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Marcelo Virgilio	(19) 3471-2600, / senaiamericana@sp.senai.br	Avenida Brasil Sul, 2801, Parque residencial Nardini, Americana, CEP 13468-390
508	Escola SENAI - Itatiba - Luiz Scavone	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Fabio Sergio Carrion	(11) 4487-4250 / senaiitatiba@sp.senai.br	Rua Alfredo Massaretti, 191, Vila Prudente de Moraes, Itatiba, CEP 13251-360
509	Escola SENAI - Campinas (Zerbini) - Prof. Dr. Euryclides de Jesus Zerbi	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Eniceli Rodrigues Moraes Pinto	(19) 3731-2840 / senaizerbini@sp.senai.br	Avenida da Saudade, 125, Ponte Preta, Campinas, CEP 13041-670
510	Escola SENAI - Piracicaba (Vila Rezende) - Mario Henrique Simonsen	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Ophir Figueiredo Junior	(19) 3412-3500,(19) 3421-7572 / senaimhsimonsen@sp.senai.br	Av. Mal. Castelo Branco, Jardim Primavera, Piracicaba, CEP 13412-010
512	Escola SENAI - Sumaré - Celso Charuri" - Unidade Sumar	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Marcelo Virgilio	(19) 3828-9450, / senaisumare@sp.senai.br	Avenida Rebouças, nº 3965, Jardim São Carlos, Sumaré, CEP 13170-023
513	Escola SENAI - Jaguariúna	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Tomas Marcelo Martins Leite	(19) 3837-6300, / senaijagariuna@sp.senai.br	Rua Anesia Venturi Zani nº 62, Centro, Jaguariúna, CEP 13911-014
514	Escola SENAI - Santa Bárbara D'Oeste - Alvares Romi	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Pedro Humberto Contieri Filho	(19) 3499-1450,(19) 3499-1451, / secretaria514@sp.senai.br	Rua Vereador Sérgio Leopoldino Alves, 500, Bairro Cidade Industrial, Santa Bárbara d'Oeste, CEP 13456-166
561	Escola SENAI - Rafard - Celso Charuri" - Unidade Rafar	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Pedro Humberto Contieri Filho	(19) 3496-7550,(19) 3496-1504 / senairafard@sp.senai.br	Avenida Dr. José Soares de Faria, 422, Centro, Rafard, CEP 13370-000
562	Escola SENAI - Indaiatuba - Comendador Santoro Mirone	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Sidnei Roberto Maziero Petrin	(19) 3825-3450, / senaiindaiatuba@sp.senai.br	Rua SENAI nº 129, Pimenta, Indaiatuba, CEP 13347-680
563	Escola SENAI - Mogi(Guaçu)	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Adriano Cesar Cardoso	(19) 3811-7400, / senaimogiguacu@sp.senai.br	Rua Cambé, 140, Jardim Ipê II, Mogi Guaçu, CEP 13846-080
564	Escola SENAI - Valinhos	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Everson de Aro Capobianco	(19) 3829-7800, / senaivalinhos@sp.senai.br	Rua Arthur Fernandes Querido nº 55, Vila Santo Antonio, Valinhos, CEP 13270-530

UFP	Nome	Principal Atividade	Responsável	Telefone e E-mail	Endereço
568	Escola SENAI - Campo Limpo Paulista - Alfred Krupp	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Alexandre Capelli	(11) 4812-9340, / secretaria568@sp.senai.br,	Avenida Adherbal da Costa Moreira, 456, Jardim América, Campo Limpo Paulista, CEP 13231-190
569	Escola SENAI - Paulínia	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Tomas Marcelo Martins Leite	(19) 3888-4040 / senaipaulinia@sp.senai.br	Avenida Constante Pavan, 1001, Betel, Paulínia, CEP 13148-160
590	Escola SENAI - Araras - Ivan Fabio Zurita	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Alexandre Barreto Rodrigues	(19) 3543-1760 / senaiaras@sp.senai.br	Avenida Ignácio Zurita Neto nº 1.025, Jardim das Flores, Araras, CEP 16607-207
591	Escola SENAI - Bragança Paulista	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Beniamino Fabio Di Gioia	(11) 4035-8140 / senaibrag@sp.senai.br	Avenida Ernesto Vaz de Lima nº 570, Jardim Morumbi, Bragança Paulista, CEP 12926-215
592	CT SENAI - São João da Boa Vista	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Adriano Cesar Cardoso	(19) 3634-4200 / senaisaojoaboavista@sp.senai.br	Avenida Brasília, nº 1.021, Perpétuo Socorro, São João da Boa Vista, CEP 13870-971
594	Escola SENAI - Iracemápolis - João Guilherme Sabino Ometto	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Mario Eduardo Cazaio	(19) 3456-9110, / senai594@sp.senai.br	Rua Camilo Ferrari, 765, Distrito Industrial, Iracemápolis, CEP 13495-000
601	Escola SENAI - São Carlos - Antonio A. Lobbe	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Marcio Vieira Marinho	(16) 2106-8700,(16) 3371-7273 / senaisaocarlos@sp.senai.br	Rua Cândido Padim, 25, Vila Prado, São Carlos, CEP 13574-320
602	Escola SENAI - Ribeirão Preto - Engº Octavio Marcondes Ferraz	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Reginaldo Dias de Souza	(16) 3238-7100,(16) 3632-6900 / senairibeiraopreto@sp.senai.br	Rua Capitão Salomão, 1813, Campos Elíseos, Ribeirão Preto, CEP 14085-430
603	Escola SENAI - Araraquara - Henrique Lupo	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Paulo Sergio Sassi	(16) 3303-3800, / senaiararaquara@sp.senai.br	Rua Hugo Negrini, 60, Quitandinha, Araraquara, CEP 14800-030
604	Escola SENAI - Franca - Marcio Bagueira Leal	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Wagner Lopes Muinos	(16) 2103-4900,(16) 3727-1101 / senaifranca@sp.senai.br	Avenida Presidente Vargas, 2500, Jardim Petraglia, Franca, CEP 14402-000
661	Escola SENAI - Sertãozinho - Ettore Zanini	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Luiz Zambon Neto	(16) 3946-5900,(16) 3945-1674 / senaisertaozinho@sp.senai.br	Avenida Fioravante Magro, 230, Conj. Hab. Dr. Walter Antonio de P. Becker, Sertãozinho, CEP 14177-340
662	Escola SENAI - Matão - Oscar Lúcio Baldan	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Paulo Sergio Sassi	(16) 3383-9800,(16) 3384-2773 / senaimatao@sp.senai.br	Avenida Ibitinga, 621, Jardim Buscardi, Matão, CEP 15991-205
701	Escola SENAI - Bauru - João Martins Coube	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Ademir Redondo	(14) 3104-3800 / senaibauru@sp.senai.br	Rua Virgílio Malta, 11/22, Centro, Bauru, CEP 17015-220
790	CT SENAI - Jaú	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Laerte Padilha Lozigia	(14) 3624-1661 / secretaria790@sp.senai.br, senaijahu@sp.senai.br,	Rua Capitão José Ribeiro, 294, Jardim Regina, Jaú, CEP 17207-061

UFP	Nome	Principal Atividade	Responsável	Telefone e E-mail	Endereço
791	Escola SENAI - Botucatu - Luiz Massa	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Fabio Rocha da Silveira	(14) 3811-3600,(14) 3815-2049 / senaibotucatu@sp.senai.br	Avenida Doutor Jaime de Almeida Pinto, 1332, Jardim Reflorenda, Botucatu, CEP 18605-318
792	Escola SENAI - Lençóis Paulista	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Laerte Padilha Lozigia	(14) 3269-3969 / senailencois@sp.senai.br	Rua Aristeu Rodrigues Sampaio, 271, Jardim das Nações, Lençóis Paulista, CEP 18685-730
793	CT SENAI - Santa Cruz do Rio Pardo	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Wilson Jose Chiari	(14) 3372-5952 / senaisantacruzparado@sp.senai.br	Rua Angelo Carnevale, 305 B, Bairro da Estação, Santa Cruz do Rio Pardo, CEP 18900-000
794	CT SENAI – Ourinhos	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Wilson Jose Chiari	(14) 3324-5025 / senaiourinhos@sp.senai.br	Rua Vitório Christoni nº 1500, Vila São Luiz, Ourinhos, CEP 19911-200
801	Escola SENAI - São José do Rio Preto - Antonio Devisate	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Ilieste Augusto Malta Filho	(17) 2138-9650, / saojosedoriopreto@sp.senai.br	Rua Antonio de Godoy, 5405, Vila São José, São José do Rio Preto, CEP 15090-250
850	Escola SENAI – Votuporanga	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Cesar Ferraiolo Batista	(17) 3426-8210 / senaivotuporanga@sp.senai.br,	Rua Olga Loti Camargo, 3.500, Jardim Santos Dumont, Votuporanga, CEP 15501-280
890	CT SENAI – Mirassol	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Cesar Ferraiolo Batista	(17) 3243-8030 / senaimirassol@sp.senai.br	Rua Campos Sales nº 1998, Centro, Mirassol, CEP 15130-000
901	Escola SENAI - Araçatuba - Duque de Caxias	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Tarso Tristao da Silva	(18) 3519-3200,(18) 3622-5444 / senaiaracatuba@sp.senai.br	Rua Bartolomeu de Gusmão, 150, Aviação, Araçatuba, CEP 16055-550
914	Escola SENAI - Presidente Prudente - Santo Paschoal Crepaldi	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Sebastiao Roberto de Andrade	(18) 3902-8500, / secretaria914@sp.senai.br,	Rua Roberto Mange, 151, Jardim Marupiara, Presidente Prudente, CEP 19060-030
927	Escola SENAI - Marília - Jose Polizotto	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Ronaldo Sotrate Junior	(14) 3303-3800, / senaimarilia@sp.senai.br	Avenida Sampaio Vidal, 1079, Centro, Marília, CEP 17500-022
928	Escola SENAI - Pompéia - Shunji Nishimura	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Ronaldo Sotrate Junior	(14) 3405-1550, / senaipompeia@sp.senai.br	Avenida Fundação Shunji Nishimura nº 605, Bairro Distrito Industrial, Pompéia, CEP 17580-000
990	Escola SENAI "Avak Bedouian"	Educação Técnica e Profissional, Pública ou Particular	Tarso Tristao da Silva	Fone: (18) 3643-1700 / senaibirigui@sp.senai.br	Av. João Cernach, 2180. - Vila Xavier - 16203-004 - Birigui-SP

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos)

2.1.3 Organograma Funcional

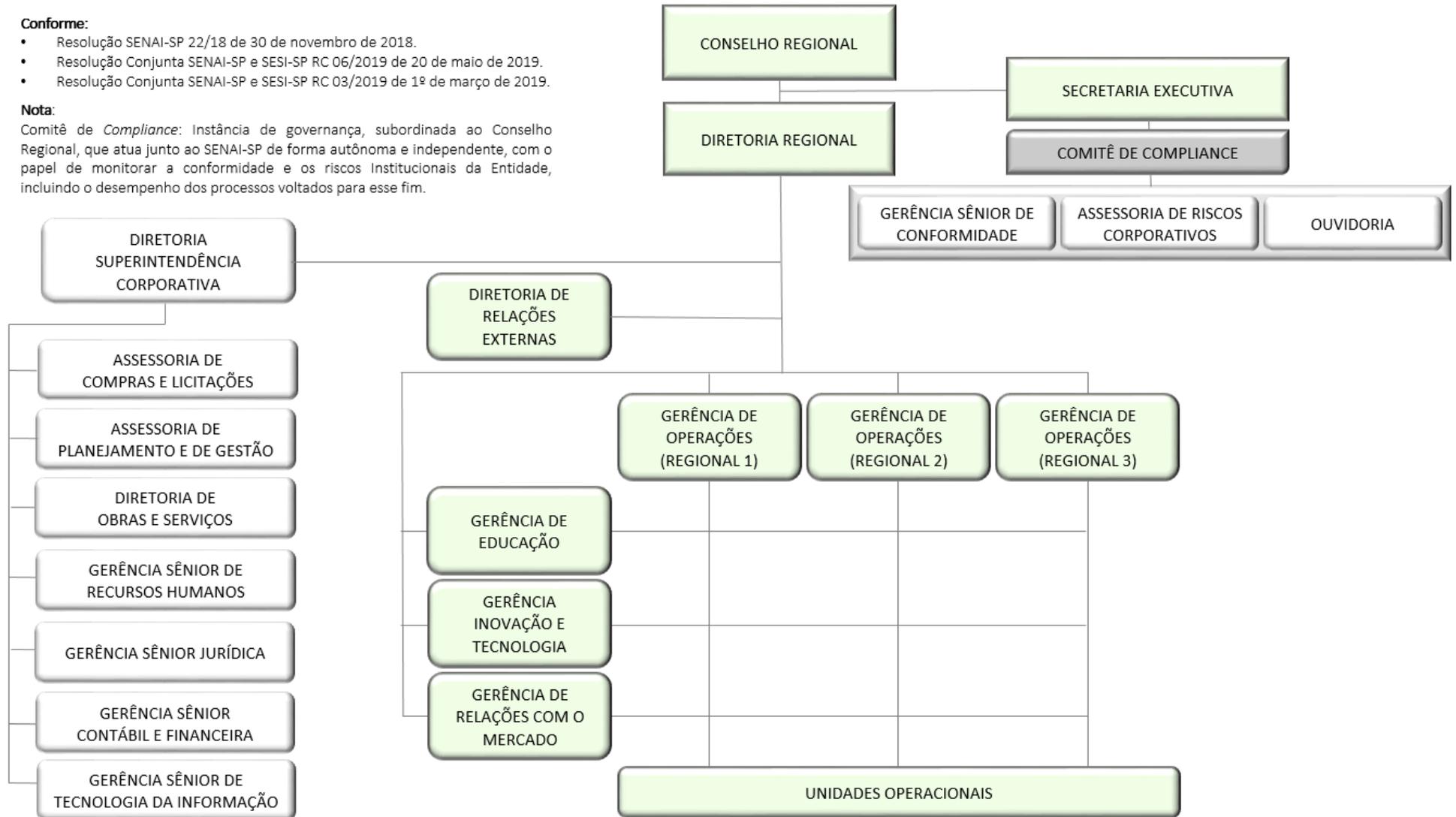
Ilustração 1 – Organograma Funcional

Conforme:

- Resolução SENAI-SP 22/18 de 30 de novembro de 2018.
- Resolução Conjunta SENAI-SP e SESI-SP RC 06/2019 de 20 de maio de 2019.
- Resolução Conjunta SENAI-SP e SESI-SP RC 03/2019 de 1º de março de 2019.

Nota:

Comitê de *Compliance*: Instância de governança, subordinada ao Conselho Regional, que atua junto ao SENAI-SP de forma autônoma e independente, com o papel de monitorar a conformidade e os riscos Institucionais da Entidade, incluindo o desempenho dos processos voltados para esse fim.



2.2 Finalidades e Competências Institucionais

De acordo com o artigo 1º do Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, nos termos do Decreto Lei nº 4.048, de 22 de janeiro de 1942, configura propósito do SENAI:

- 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.*

Ainda, 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*”.

Adicionalmente, a partir da consideração das variáveis que modelam o universo de atuação do SENAI-SP no cenário atual, foi estabelecido conjunto de referenciais estratégicos (tabela a seguir) que norteia todo o processo de tomada de decisão no tocante à oferta de serviços para as indústrias e sociedade e ao conjunto de práticas de gestão adotado para esse fim.

Tabela 5 - Referenciais Estratégicos

<p><i>Missão</i> ⁽¹⁾</p> <p>Promover a educação profissional e tecnológica, a inovação e a transferência de tecnologias industriais, contribuindo para elevar a competitividade da indústria brasileira.</p>
<p><i>Visão</i> ⁽¹⁾</p> <p>Ser referência nacional em educação profissional e tecnológica e reconhecido como indutor da inovação e da transferência de tecnologias para a indústria brasileira, apoiando o desenvolvimento econômico sustentado.</p>
<p><i>Valores</i> ⁽²⁾</p> <ul style="list-style-type: none">• Comprometimento e responsabilidade com a missão institucional.• Confiança pautada nos preceitos de integridade, lealdade e dignidade.• Valorização do ser humano e da harmonia nas relações sociais.• Respeito ao meio ambiente.• Busca permanente da eficiência e da inovação em serviços, produtos e processos.• Transparência na relação entre colaboradores, clientes e fornecedores.
<p><i>Linhas de Atuação</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Educação Profissional• Tecnologia Industrial
<p><i>Beneficiários de sua Ação – Segmentos Prioritários</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Jovens e adultos que buscam qualificação para o trabalho.• Empresas, prioritariamente contribuintes, que demandam conhecimento relacionado à produção de bens e serviços.

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão).

⁽¹⁾ Conteúdo constante do Mapa Estratégico do SENAI-SP.

⁽²⁾ Conteúdo constante do Código de Ética do SENAI-SP.

Considerando os referenciais estratégicos, no exercício de 2019, as ações empreendidas pelo SENAI-SP estiveram voltadas para o cumprimento dos objetivos formalizados no seu Mapa Estratégico, conforme demonstrado na ilustração 2. Tais objetivos serão detalhados - em seu conceito e execução - no Tópico “3. *Planejamento Organizacional e Desempenhos Orçamentário e Operacional*”.

2.2.1 Normas e regulamento de Criação, Alteração e funcionamento do SENAI-SP

- **NORMAS DE CRIAÇÃO - DECRETOS-LEI**

- ⇒ *Decreto-Lei nº 4.048, de 22 de janeiro de 1942* – Cria o Serviço Nacional de Aprendizagem dos Industriários.
- ⇒ *Decreto nº 494, de 10 de janeiro de 1962* - Aprova o Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI).
- ⇒ *Decreto nº 5.727, de 16 de março de 2006* - Aprova alterações no Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI, de que trata o Decreto nº 494, de 10 de janeiro de 1962.
- ⇒ *Decreto nº 6.635, de 5 de novembro de 2008* - Altera e acresce dispositivos ao Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - SENAI, aprovado pelo Decreto nº 494, de 10 de janeiro de 1962.

- **PRINCIPAIS NORMAS, REGULAMENTOS E MANUAIS**

- ⇒ *Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial.*
- ⇒ *Regulamento de Licitações e Contratos do SENAI* - Ato Ad Referendum Nº 03/1998, emanado da Presidência do Conselho Nacional do SENAI, aprova o Regulamento de Licitações e Contratos do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI e dá outras providências. Ato ad Referendum nº 02/2001, Ato ad Referendum nº 03/2002, Ato ad Referendum nº 01/2006, Resolução nº 473/2011, Resolução Nº 516/2011
- ⇒ *Acordo Coletivo de Trabalho, conforme Comunicado Conjunto 15/19 de 08/05/2019* - celebrado com as várias categorias que representam o quadro de colaboradores do SENAI-SP. Documentos disponíveis na intranet da Entidade
- ⇒ *Código de Ética* – Aprovado em 2 de maio de 2011, conforme Resolução 04/11 e alterado por meio das Resoluções 15/13 de 30/07/2013, 07/14 de 29/07/2014, 09/18 de 14/05/2018 e 22/19, de 16/10/19. Disponibilizado na intranet do SENAI-SP e no Portal da Transparência. (https://transparencia.sp.senai.br/arquivos/integridade/Senai_SP_Codigo_Etica.pdf).
- ⇒ *Plano de Contas do Sistema Indústria* – elaborado e divulgado pela Direção Nacional.
- ⇒ *Plano de Centros de Responsabilidade do Sistema Indústria* – elaborado e divulgado pela Direção Nacional.
- ⇒ *Manual de Procedimentos Orçamentários*

- ⇒ **Comunicados, Instruções de Serviço e Resoluções da Direção do SENAI-SP**, constantes da INTRANET do SENAI-SP. Tratam das orientações necessárias para a gestão institucional (processos da administração central e das unidades operacionais), valendo destacar:
- ✓ **Instrução de Serviço Conjunta 04/18, de 27/06/2018**, que estabelece procedimentos referentes à realização de licitações e contratações;
 - ✓ **Resolução Conjunta 02/17, de 26/10/17**, que cria os Comitês de Gestão;
 - ✓ **Resoluções Conjuntas 04/17, de 01/12/17, e 05/19, de 14/05/19** que criam a Ouvidoria e disciplinam seu funcionamento;
 - ✓ **Resolução Conjunta 06/19, de 20/05/2019**, que cria o Comitê de *Compliance*;
 - ✓ **Resolução SENAI 22/18, de 30/11/2018**, que altera a estrutura organizacional da Área Fim do SENAI-SP e apresenta o respectivo organograma.
 - ✓ **Resolução Conjunta 03/19, de 01/03/19**, que altera a estrutura organizacional da Área Corporativa do SENAI-SP e apresenta o respectivo organograma.
- ⇒ **Manual de Competências Gerenciais**⁴– documento que registra as competências do Diretor Regional do SENAI-SP, delegadas *ex officio* aos titulares dos cargos gerenciais. O Manual é divulgado por meio de sistema de computador acessível na intranet da Instituição. Trata-se de documento aprovado por ato formal da Diretoria Regional do SENAI-SP.

⁴ Aprovado em 29/01/2010, conforme resolução conjunta nº 01/2010. Revisado pela Resolução Conjunta 02/11 de 11/07/2011.

2.3 Ambiente de Atuação

2.3.1 Ambiente de atuação do SENAI-SP

Conforme expresso no artigo 5º do Regimento do SENAI,

(...) as despesas do SENAI serão custeadas por uma contribuição mensal das empresas das categorias econômicas da indústria, dos transportes⁵, das comunicações e da pesca, nos termos da lei”.

Com base nisso, a classificação dos setores contribuintes é feita de acordo com o Quadro de Atividades e Profissões a que se refere o art. 577 do Decreto-Lei nº 5.452, de 1943 (CLT), regulamentado pelo art. 109-C da Instrução Normativa RFB nº 971, de 13 de novembro de 2009, e posteriores alterações, que fornece a relação das atividades econômicas industriais e assemelhadas que são contribuintes do SENAI.⁶

Artigo 109-C INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 971 (13/11/2009) Confederação Nacional da Indústria

Quadro que se refere ao art. 577 da CLT
1º - Alimentação;
2º - Vestuário;
3º - Construção e mobiliário;
4º - Urbanas (saneamento, coleta e tratamento de resíduos, energia, gás, água e esgoto);
5º - Extrativas;
6º - Fiação e tecelagem;
7º - Artefatos de couro;
8º - Artefatos de borracha;
9º - Joalheiras, lapidação de pedras preciosas;
10º - Químicas e farmacêuticas;
11º - Papel, papelão, cortiça;
12º - Gráficas;
13º - Vidros, cristais, espelhos, cerâmicas, louças, porcelanas;
15º - Instrumentos musicais, brinquedos;
16º - Cinematográficas;
17º - Beneficiamentos;
18º - Artesanatos (pessoa jurídica);
19º - Metalúrgicas, mecânicas, materiais elétricos.

Fonte: Decreto de Lei nº 5.452, de 01/05/1943, Instrução Normativa RFB nº 971 de 13/11/2009 e Instrução Normativa RFB nº 1071 de 15/09/2010

Disponível em <http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?idAto=15937>, acessado em 17/02/2020

⁵ Exceto os transportes aquaviário (Lei nº 5.461, de 25 de junho de 1968), aeroviário (Decreto-Lei nº 1.305, de 8 de janeiro de 1974) e rodoviário (Lei nº 8.706, de 14 de setembro de 1993).

Considerando que o Sistema SENAI realiza sua missão por meio da operação de Departamentos Regionais, que se organizam na forma de sistema federativo, o atendimento a ser realizado pelo Departamento Regional de São Paulo abrange, prioritariamente, a oferta de serviços para os estabelecimentos situados na base territorial do estado de São Paulo, que integram os segmentos contribuintes (acima especificados), e jovens e adultos que buscam qualificação para o trabalho.

2.3.2 *Ambiente de negócio do SENAI-SP*

Com relação às análises sobre as variáveis do ambiente externo que podem afetar as estratégias de oferta e de gestão do SENAI-SP, faz-se necessário destacar que tais conteúdos estão apresentados juntamente com as avaliações dos resultados auferidos no exercício, no âmbito dos objetivos estratégicos e dos demais indicadores (de ordem operacional), descritos nos tópicos a seguir.

Vale destacar, ainda, que no tocante à determinação das metas firmadas para o ano de 2019, a diretriz que prevaleceu na ocasião, frente a um cenário pontuado por inúmeras indefinições, foi estabelecer expectativas mais conservadoras.

De fato, na ocasião, a receita de contribuição de 2019, informada pela CNI, indicava uma nova queda, em termos reais. Tal fato determinou a adoção de uma gestão mais cautelosa, acompanhada de um intensivo monitoramento dos indicadores que sinalizam futuras tendências para a receita da Entidade. O propósito do referido monitoramento é, mediante confirmação de um processo de recuperação econômica, retomar a definição de estratégias e metas institucionais, com vistas à expansão mais vigorosa da oferta.

3. Planejamento Organizacional e Desempenho Orçamentário e Operacional

3.1 Resultados da Gestão e dos Objetivos Estratégicos

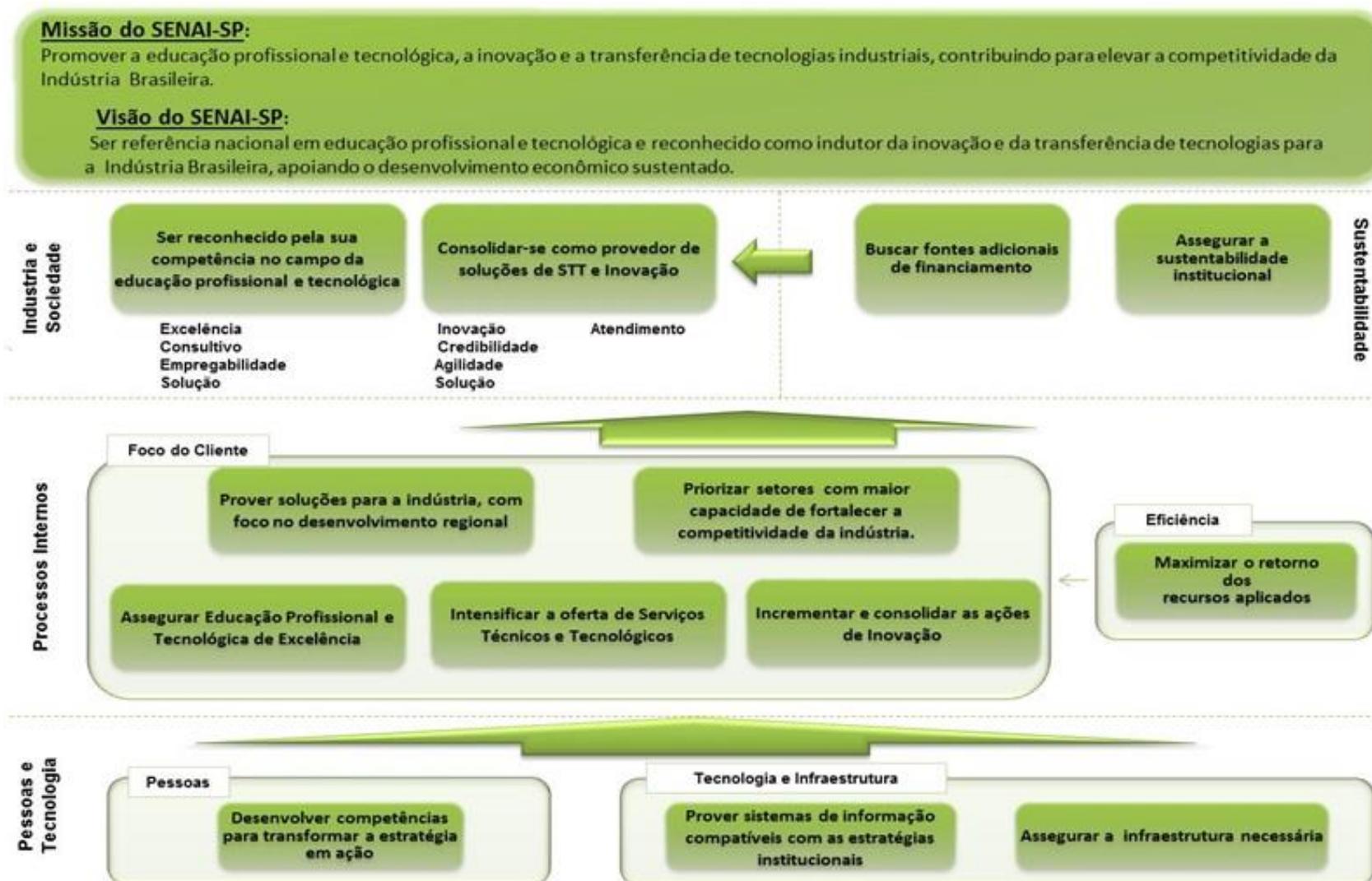
O conjunto de prioridades, objetivos e metas que orientaram a gestão do SENAI de São Paulo no período em análise está traduzido nos projetos e metas firmados para 2019. Para o estabelecimento dessas expectativas, a Entidade apoiou-se nas indicações e nos desafios firmados em seu Mapa Estratégico.

A descrição de cada um dos objetivos que integram o Mapa Estratégico do SENAI-SP, sua vinculação com a missão institucional e, ainda, sua pertinência frente às demandas de sua clientela e as condicionantes do mercado (ambiente de negócios) em que a Instituição atua estão, explicitadas a seguir.

As metas físicas e indicadores constantes do Mapa Estratégico são detalhados anualmente no Plano de Ação da Entidade. Adicionalmente, as previsões relativas aos recursos necessários para o seu financiamento, bem como as eventuais receitas oriundas do ressarcimento de serviços ou da execução de iniciativas apoiadas por terceiros, estão registradas no orçamento programa da Entidade. Tais expectativas (indicadores, metas físicas e metas orçamentárias) estão formalizadas em sistemas próprios.

As referidas metas são negociadas e formalizadas por unidade orçamentária e centro de custos. Conforme será possível observar ao longo do presente documento, os relatos e análises apresentados a seguir foram formulados com base nessa estrutura de registro de indicadores e metas.

Ilustração 2 - Mapa Estratégico do SENAI-SP



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

Considerando os referenciais estratégicos firmados, a missão do SENAI-SP concretiza-se por meio da adequada execução dos 13 objetivos que integram o seu **Mapa Estratégico** (vide ilustração 2). Cada um desses objetivos reúne processos de trabalho e projetos, complementares entre si, que, realizados de forma articulada, asseguram a pertinência da ação da Entidade.

A avaliação do desempenho institucional ocorrerá, portanto, a partir da análise do conjunto de expectativas firmado no planejamento anual da Entidade (metas e projetos estabelecidos para cada um dos objetivos estratégicos), por meio da comparação dos valores planejados com os efetivamente realizados e do detalhamento das causas e dos fatos (de ordem interna ou externa) que explicam os desempenhos alcançados.

Com o intuito de assegurar a correta compreensão das análises a serem apresentadas a seguir, ressalta-se que a oferta institucional está organizada segundo o conceito de programa⁷ na esfera pública. Ainda em conformidade com os princípios da gestão pública, o planejamento e o controle dessas linhas de oferta estão alinhados com o conceito de classificação programática⁸, visto que os resultados esperados, bem como os recursos envolvidos, estão organizados em estrutura de Centros de Responsabilidade, que assegura correspondência direta entre metas e resultados com receitas e despesas.

Com base no exposto, a avaliação do desempenho institucional será realizada por meio da análise de cada uma das perspectivas estratégicas⁹ estabelecidas no Mapa Estratégico do SENAI-SP, desdobradas segundo os objetivos nele detalhados.

⁷ Segundo glossário do Orçamento da União, divulgado pelo Senado Federal, Programa consubstancia “[...] instrumento de organização da ação governamental visando à concretização dos objetos pretendidos, sendo mensurado por indicadores estabelecidos no plano plurianual”. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/orcamento/glossario/programa>. Acesso em 12/02/2020.

⁸ Estrutura programática representa a “[...] classificação da despesa segundo estrutura de programa, ação (projeto, atividade ou operação especial [...], cujo objetivo é identificar a finalidade do gasto, em que e onde serão alocados os recursos, bem como viabilizar o gerenciamento interministerial de programas)”, conforme glossário do Orçamento da União, divulgado pelo Senado Federal. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/orcamento/glossario/classificacao-programatica>. Acesso em 12/02/2020.

⁹ A análise das Perspectivas Estratégicas corresponde, conceitualmente, à análise dos Objetivos Estratégicos, recomendada no manual elaborado pelo DN, que apresenta as diretrizes e orientações para a realização da prestação de contas ordinárias anual do SENAI, em 2019.

Tabela 6 - Relação de Objetivos Estratégicos, segundo Perspectivas Estratégicas.

Objetivos Estratégicos	Perspectivas
1. Ser reconhecido pela sua competência no campo da educação profissional e tecnológica.	<i>Indústria e Sociedade</i>
2. Consolidar-se como provedor de soluções de STT e Inovação.	
3. Buscar fontes adicionais de financiamento.	<i>Sustentabilidade</i>
4. Assegurar sustentabilidade institucional.	
5. Prover soluções para a indústria, com foco no desenvolvimento regional.	<i>Processos Internos (Foco do Cliente)</i>
6. Priorizar setores com maior capacidade de fortalecer a competitividade da indústria.	
7. Assegurar educação profissional e tecnológica de excelência.	
8. Intensificar a oferta de serviços técnicos e tecnológicos.	
9. Incrementar e consolidar as ações de inovação.	
10. Maximizar o retorno dos recursos aplicados.	<i>Processos Internos (Eficiência)</i>
11. Desenvolver competências para transformar a estratégia em ação.	<i>Pessoas e Tecnologia</i>
12. Prover sistemas de informação compatíveis com as estratégias institucionais.	
13. Assegurar a infraestrutura necessária.	

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão).

Ainda, com relação à análise de desempenho institucional, faz-se necessário informar que os padrões para a avaliação do cumprimento das metas estabelecidas estão expressos no Tópico 3.1.5, que apresenta a Matriz de Indicadores Estratégicos (formalizados no Mapa Estratégico da Entidade) e de Indicadores Auxiliares, empregados para apoiar o monitoramento das ações institucionais empreendidas.

3.1.1 Perspectivas Estratégicas “Indústria e Sociedade” e “Sustentabilidade”

Tabela 7 - Perspectivas Estratégicas “Indústria e Sociedade” e “Sustentabilidade”¹⁰.

Denominação: “Indústria e Sociedade” e “Sustentabilidade”	
Tipo de Programa: Finalístico	
Objetivo Geral: Assegurar que as partes interessadas tenham, com relação ao SENAI-SP, uma percepção de valor alinhada e aderente com a missão estabelecida ⁽¹⁾ .	
Objetivos Específicos:	
Objetivo Estratégico 1	Ser reconhecido pela sua competência no campo da educação profissional e tecnológica.
Objetivo Estratégico 2	Consolidar-se como provedor de soluções de STT e Inovação.
Objetivo Estratégico 3	Buscar fontes adicionais de financiamento.
Objetivo Estratégico 4	Assegurar sustentabilidade Institucional
Público Alvo:	
Conselho Regional, Sistema SENAI, Sistema SESI, colaboradores, indústrias contribuintes, sociedade e governo, clientes (jovens e adultos que buscam qualificação para o trabalho e empresas, prioritariamente contribuintes, que demandam conhecimento relacionado à sua produção de bens e serviços), fornecedores, organizações públicas e privadas que realizam projetos apoiados em acordos ou convênios.	

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

⁽¹⁾ O atendimento dos objetivos constantes nessa perspectiva ocorre por meio do cumprimento dos demais objetivos previstos no Mapa Estratégico do SENAI-SP (vinculados às demais perspectivas). É pela execução dos demais objetivos que ocorre a mobilização dos recursos institucionais (financeiros, humanos, materiais e tecnológicos) que asseguram a geração dos resultados da Entidade.

Dentre os objetivos estratégicos que direcionam as iniciativas praticadas em 2019 destacam-se aqueles que firmam os seguintes propósitos para o SENAI-SP: “*Ser reconhecido pela sua competência no campo da educação profissional e tecnológica*” e “*Consolidar-se como provedor de soluções de STT e Inovação*”.

A conquista dessas condições exige, necessariamente, a execução de iniciativas e a adoção de estratégias que viabilizem respostas institucionais capazes de:

- garantir, para as indústrias, oferta de recursos humanos com perfil requerido pelos processos produtivos e, para os indivíduos, oportunidades concretas de trabalho e emprego;

¹⁰ Serão relacionadas no presente quadro informações relativas ao conjunto de processos abrangidos em cada uma das perspectivas.

- promover a difusão de tecnologias produtivas e organizacionais, auxiliando o setor produtivo a ampliar a qualidade de seus produtos e a reduzir o custo dos seus processos, condições necessárias para o incremento da competitividade da indústria nacional.
- incrementar a capacidade de inovação das empresas, via realização e difusão dos resultados de pesquisas empreendidas no âmbito dos processos produtivos e dos produtos. Trata-se, também, de aspecto que assume relevo estratégico para a elevação da capacidade competitiva da produção brasileira.

Considerando que as perspectivas estratégicas “**Indústria e Sociedade**” e “**Sustentabilidade**” modelam a natureza das respostas oferecidas aos segmentos beneficiados pela ação institucional e, por consequência, definem a identidade do SENAI-SP frente à sociedade, é importante destacar que os resultados buscados, citados acima, são complementados pelo sentido firmado nos objetivos de “Buscar fontes adicionais de financiamento” e de “Assegurar a sustentabilidade institucional”. Tais objetivos formalizam a necessidade de:

- ***Consolidar e ampliar fontes adicionais de recursos***, com o sentido de garantir que a amplitude dos atendimentos realizados pelo SENAI-SP supere a capacidade de financiamento da sua receita de contribuição. Para tanto, todas as ações realizadas nesse campo focam, no âmbito das parcerias com terceiros interessados em participar do custeio de iniciativas empreendidas pela Entidade, a aderência entre os valores institucionais e os das instituições potencialmente parceiras. Na esfera do ressarcimento de despesas de serviços pelos seus beneficiários diretos ou indiretos, configura orientação básica para o estabelecimento de políticas de oferta, a consideração da natureza do serviço a ser ofertado e do perfil socioeconômico do respectivo público-alvo (pessoas físicas ou empresas). A premissa é obter retorno de parcela das despesas incorridas no custeio de sua operação, sem o comprometimento do acesso dos públicos prioritários aos serviços mantidos, independentemente da sua capacidade de custear parcial ou integralmente o serviço demandado.
- ***Assegurar Sustentabilidade Institucional***, com o propósito de garantir que as receitas arrecadadas sejam capazes de financiar a operação da Entidade e, ainda, suportar a execução de investimentos em atualização e adequação dos seus recursos físicos e tecnológicos, requisitos fundamentais para a oferta de serviços educacionais e tecnológicos de qualidade.

3.1.1.1 Objetivo Estratégico 1 – Ser reconhecido pela sua competência no campo da educação profissional e tecnológica

3.1.1.1.1 Cenário Institucional: Premissas e Posicionamentos

O propósito que norteia as avaliações a serem empreendidas nesse campo é apurar em que medida o SENAI-SP é, junto às partes interessadas (empresários, trabalhadores, executivos de empresas, representantes do governo, acadêmicos, representantes dos trabalhadores e dos sindicatos patronais, etc.), reconhecido como instituição de referência no âmbito das ofertas de serviços de educação profissional e desenvolvimento tecnológico. O cumprimento do referido objetivo estratégico concretiza-se, portanto, pela capacidade institucional de:

- distinguir-se pela competência de renovar suas estratégias de atuação e de customizar ou formular novas respostas (serviços) para a superação de questões que, no âmbito da qualificação para o trabalho, obstaculizam o desenvolvimento industrial;
- contar com modelo de oferta abrangente, capaz de atender às diferentes demandas por educação profissional, sempre com foco em demandas identificadas da indústria, que se traduzem em oportunidades reais de emprego;
- oferecer respostas ágeis, pertinentes, diversificadas e alinhadas com as demandas regionais e setoriais da economia.

3.1.1.1.2 Metas e Resultados – Análise Crítica¹¹

A mensuração das metas vinculadas a esse objetivo foi efetuada no ano de 2019, por meio de pesquisa realizada junto à população do Estado de São Paulo.

Vale lembrar que, segundo o estabelecido no planejamento estratégico da Entidade, tal levantamento deve ser realizado com a frequência mínima de 2 anos. Assim sendo, em face dos resultados favoráveis obtidos no último levantamento (exercício de 2017), a Entidade optou por efetuar um novo levantamento em 2019.

¹¹ Conforme estabelecido no desdobramento do Mapa Estratégico do SENAI-SP, a apuração dos resultados institucionais para o presente objetivo ocorre bianualmente, por meio de realização de pesquisa.

Nesse sentido, os resultados do último levantamento realizado são apresentados a seguir, o que torna necessário destacar que os mesmos foram apurados pelo grupo GERP de Pesquisas. O referido levantamento, quantitativo, foi organizado em percentuais para as variáveis estudadas a partir de prévio questionário elaborado. Na ocasião foram realizadas 906 entrevistas entre alunos e ex-alunos das escolas SENAI no Estado de São Paulo.

Na pesquisa em questão, o reconhecimento da competência da Entidade no cumprimento de sua missão foi avaliado por meio das seguintes questões:

- 1) Qual a importância do SENAI na sua vida e de seus familiares?
- 2) Qual a sua avaliação do trabalho desenvolvido pelo SENAI?

Como será possível observar a seguir, o SENAI-SP obteve retorno muito satisfatório dos entrevistados, indicando ser uma instituição reconhecida e bem avaliada.

Tabela 8 - Objetivo Estratégico 1 – Resultado do Indicador 1.1 ⁽¹⁾

1.1 Índice de relevância da Entidade <i>(Qual a importância do SENAI na sua vida e de seus familiares?)</i>	Meta	Resultado
Muita importância	80,0%	81,7%
Alguma importância	-	17,3%
Nenhuma importância	-	1,0%

Fonte: Grupo GERP de Pesquisas.

1.2 Índice de Favorabilidade <i>(Qual a sua avaliação do trabalho desenvolvido pelo SENAI?)</i>	Meta	Resultado
Ótimo/Bom	80,0%	96,5%
Regular	-	3,1%
Ruim/Péssimo	-	0,4%

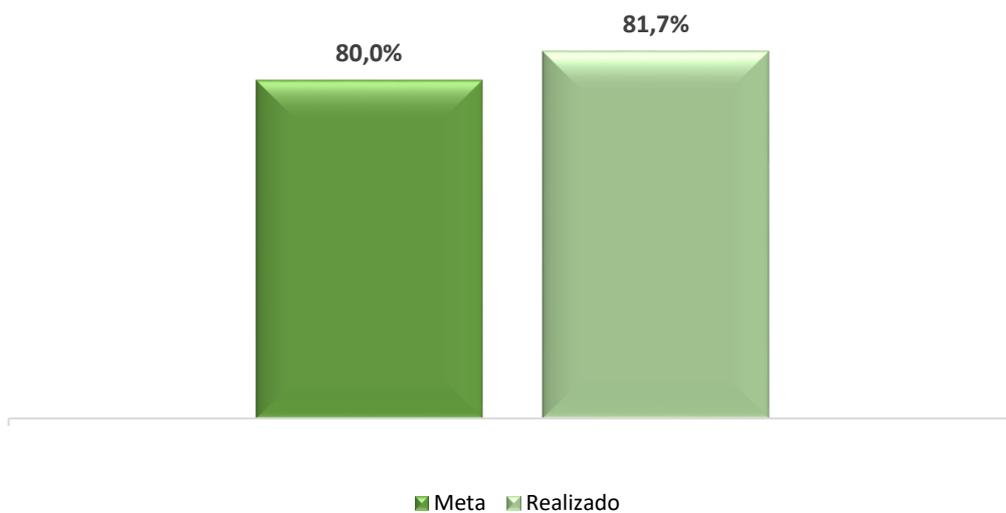
Fonte: Grupo GERP de Pesquisas.

Tabela 9 - Metodologia dos Indicadores 1.1 e 1.2

Indicador	Metodologia
1.1 Índice de relevância da Entidade	$\frac{\Sigma \text{ de entrevistados que admitem "muita importância" da Entidade}}{\text{Total de entrevistas}}$
1.2 Índice de Favorabilidade	$\frac{\Sigma \text{ de entrevistados cuja opinião sobre o SENAI-SP é "Ótimo/Bom"}}{\text{Total de entrevistas}}$

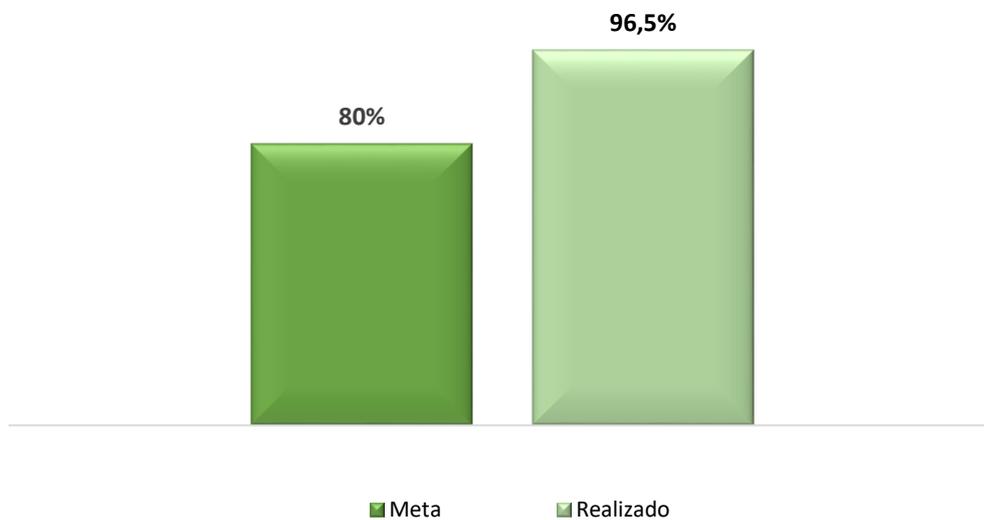
Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão).

Gráfico 3 – Resultados do Indicador 1.1 – Índice de relevância da Entidade



Fonte: Grupo GERP de Pesquisas.

Gráfico 4 – Resultados do Indicador 1.2 – Índice de favorabilidade



Fonte: Grupo GERP de Pesquisas.

3.1.1.2 Objetivo Estratégico 2 – Consolidar-se como provedor de soluções de STT e Inovação

3.1.1.2.1 Cenário Institucional: Premissas e Posicionamentos

No tocante ao objetivo estratégico “*Consolidar-se como provedor de soluções de STT e Inovação*”, o foco das ações empreendidas é, também junto às partes interessadas, ser reconhecido como instituição capaz de:

- contribuir para a elevação da capacidade de inovação das empresas industriais;
- colaborar com a mudança da matriz industrial nacional, com o aumento da importância dos segmentos cujo processo manufatureiro resulte em produtos finais mais elaborados e diferenciados, ou seja, que exijam maior intensidade de capital e tecnologia;
- apoiar o estabelecimento das condições mais adequadas para a realização de investimentos em Pesquisa e Desenvolvimento e na execução de atividades baseadas em conhecimento;
- estimular a adoção de práticas e conceitos que assegurem a proteção à propriedade intelectual;
- promover a difusão de tecnologias para o crescimento econômico de longo prazo, necessárias à consecução de projeto de desenvolvimento industrial, a saber: biotecnologia, energias renováveis, nanotecnologia, indústria 4.0, entre outras.

3.1.1.2.2 Metas e Resultados – Análise Crítica

Com base nas premissas expressas anteriormente, é certo que para o atendimento do objetivo em questão o SENAI-SP terá que, num primeiro momento, ampliar a abrangência da sua ação nesse campo, ou seja, elevar a parcela beneficiada das indústrias com serviços voltados ao desenvolvimento tecnológico e à inovação de processos e produtos.

Como evidenciado na tabela abaixo, os resultados obtidos pelo SENAI-SP, na esfera dos serviços de desenvolvimento tecnológico, apontam que no ano de 2019 a Entidade atendeu 4,2% do universo de empresas contribuintes.

Tabela 10 – Objetivo Estratégico 2 - Resultado do Indicador 2.1 ⁽¹⁾

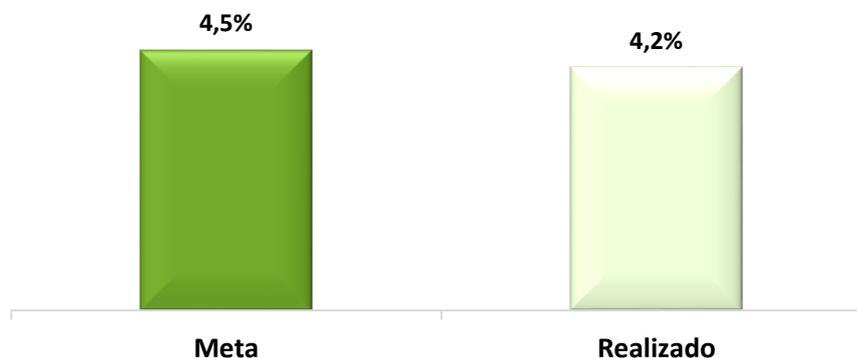
Indicador 2.1 – Abrangência do atendimento com serviços de desenvolvimento tecnológico ⁽²⁾	2019		2020
	Meta	Realizado	
$\left(\frac{\text{Estabelecimentos contribuintes atendidos em serviços de desenvolvimento tecnológico}}{\text{Total de estabelecimentos contribuintes}} \right) * 100$	4,5%	4,2%	4,5%
Base de Cálculo	2019		
Total de Estabelecimentos Contribuintes Atendidos em Serviços de Desenvolvimento Tecnológico no Estado de São Paulo	1.144		
Total de Estabelecimentos contribuintes no Estado de São Paulo	27.182		

Fonte: Elaboração SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão), com base em consultas ao Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET) e Sistema de Informações Gerenciais da Arrecadação (SIGA).

⁽¹⁾ A **Matriz de Indicadores Estratégicos e Indicadores Auxiliares do SENAI-SP**, juntamente com os padrões adotados para avaliação do cumprimento das metas está apresentada no tópico 3.1.5 do presente documento.

⁽²⁾ Não inclui os estabelecimentos contribuintes optantes do SIMPLES¹².

Gráfico 5 – Resultados do Indicador 2.1 – Abrangência do atendimento com serviços de desenvolvimento tecnológico



Fonte: Elaboração SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão), com base em consultas ao Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET) e Sistema de Informações Gerenciais da Arrecadação (SIGA).

¹² O Simples é um regime tributário diferenciado, simplificado e favorecido, previsto na Lei Complementar nº 123, de 2006, aplicável às Microempresas e às Empresas de Pequeno Porte, a partir de 01/07/2007. Por meio da adesão ao referido sistema, as empresas deixam de recolher um conjunto, previamente definido, de tributos e contribuições, dentre eles as contribuições ao SENAI. Disponível em <http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/>, acesso em 11/02/2020.

3.1.1.3 Objetivo Estratégico 3 - Buscar fontes adicionais de financiamento

3.1.1.3.1 Cenário Institucional: Premissas e Posicionamentos

O alcance de fontes adicionais de recursos atende ao propósito de garantir que a amplitude dos atendimentos realizados pelo SENAI-SP supere a capacidade de financiamento da sua receita de contribuição. Para tanto, todas as ações executadas nesse campo focam, no âmbito das parcerias com terceiros interessados em participar do custeio de iniciativas realizadas pela Entidade, a aderência entre os valores do SENAI-SP e os das instituições potencialmente parceiras.

Na esfera do ressarcimento de despesas de serviços do SENAI-SP pelos seus beneficiários diretos ou indiretos, configura orientação básica para o estabelecimento de políticas de oferta, a consideração da natureza do serviço a ser ofertado, o porte e o perfil das empresas a serem atendidas e, ainda, as condições socioeconômicas dos indivíduos que buscam os serviços institucionais. Em suma, a premissa da Entidade é obter retorno de parcela das despesas incorridas no custeio de sua operação, sem o comprometimento do acesso dos públicos prioritários aos seus serviços.

3.1.1.3.2 Metas e Resultados - Análise Crítica

Em 2019, o SENAI-SP, no âmbito do objetivo estratégico 3, “*buscar fontes adicionais de financiamento*”, apresentou desempenho satisfatório, com um crescimento de 4,3% em relação à 2018. Mesmo em um contexto econômico ainda aquém do desejável ao longo do ano, a Entidade cumpriu a meta fixada para o período, conforme demonstrado na matriz de indicados (tópico 3.1.5).

Tabela 11 - Objetivo Estratégico 3 - Indicador 3.1⁽¹⁾

Valores nominais em R\$ mil

Indicador 3.1 – Evolução das Receitas Adicionais	2018	2019			2020	Variação %	
	Realizado (a)	Planejado (b)	Realizado (c)	% de Realização (c/b)	Planejado (d)	(c/a)	(d/c)
Receitas de Serviços	218.725,9	229.494,5	228.430,1	99,5	238.775,6	4,4	4,5
Receitas de Convênios	369,4	11,5	12,7	110,4	11,5	-96,6	-9,4
Total Geral	219.095,3	229.506,0	228.442,8	99,5	238.787,1	4,3	4,5

Indicador 3.1	Meta 2019	Realizado 2019	Meta 2020
	4,8%	4,3%	4,5%

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

⁽¹⁾ A **Matriz de Indicadores Estratégicos e Indicadores Auxiliares do SENAI-SP**, juntamente com os padrões adotados para avaliação do cumprimento das metas, está apresentada no tópico 3.1.5 do presente documento.

Tabela 12 - Metodologia do Indicador 3.1

Metodologia

Evolução Anual (%)

$$\left[\left(\frac{\sum \text{das receitas de serviços com as receitas de convênios apuradas em } T}{\sum \text{das receitas de serviços com as receitas de convênios apuradas em } T - 1} \right) - 1 \right] * 100$$

T = ano

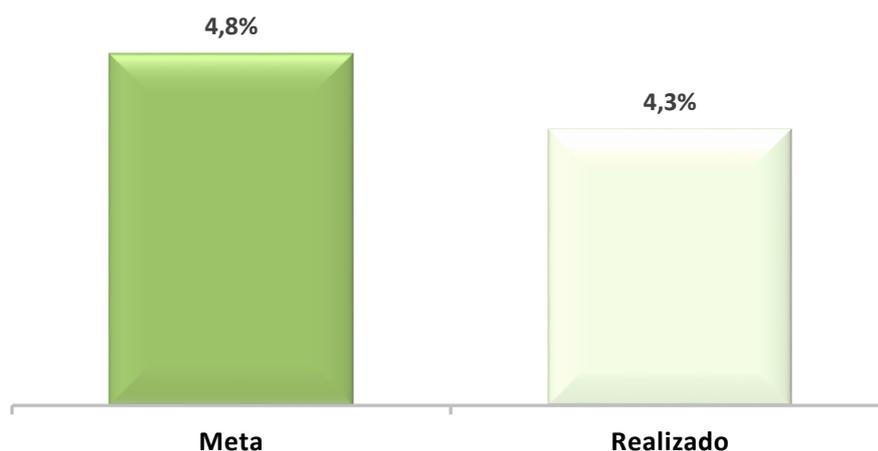
Valores em R\$:

$$\sum \text{das receitas de serviços} + \text{receitas de convênios}$$

Nota: Não inclui repasses do Departamento Nacional

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

Gráfico 6 – Resultados do Indicador 3.1 – Evolução das Receitas Adicionais



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

3.1.1.4 Objetivo Estratégico 4 – Assegurar a Sustentabilidade Institucional

3.1.1.4.1 Cenário Institucional: Premissas e Posicionamentos

A carga tributária brasileira é uma variável com peso significativo na mensuração da competitividade das nações. Nesse sentido, os indicadores que demonstram a evolução dos custos de produção evidenciam distorções importantes para a economia. Segundo estudos efetuados pela CNI (Confederação Nacional da Indústria),

“O Brasil tem a maior alíquota da tributação sobre a renda das empresas (34%). Também quando o total de impostos e contribuições recolhidos pelas empresas é medido como porcentagem do lucro, o Brasil está entre os últimos colocados. Essa proporção é de 65,1% no país, valor muito superior ao observado para os demais competidores.”¹³

“A simplificação das regras para abrir e fechar empresas, a inflação sob controle e uma melhora na eficiência do mercado de trabalho fizeram com que o Brasil subisse, neste ano, uma posição no ranking global de competitividade elaborado pelo Fórum Econômico Mundial. O país ficou em 71º lugar, com uma nota de 60,9 pontos (em escala de 0 a 100) – a média de 141 economias foi de 61 pontos. Na primeira posição, ficou Cingapura, com 84,8 pontos. (...) Ainda, de acordo com o documento, para líderes empresariais brasileiros, a burocracia (141º) e a falta de visão de longo prazo do governo (129º) são os principais entraves da competitividade do País. (...) Por enquanto, o Brasil tem ganhado pontos no ranking graças ao tamanho de seu mercado (10º lugar) e ao nível elevado de capacidade em inovação (40º). Entre os países da América Latina e do Caribe, no entanto, o País ficou na oitava posição do ranking.”¹⁴

Diante desse cenário, a pertinência do modelo de financiamento do SENAI-SP - sustentado pela contribuição das indústrias, que repassam 1,0% da sua folha de salários - está associada à capacidade institucional de garantir ação estrategicamente pertinente, com a oferta de serviços essenciais para a melhoria da competitividade da indústria. A meta é, por meio de respostas competentes e alinhadas com as necessidades da indústria, assegurar que a receita de contribuição repassada ao SENAI-SP represente investimento

¹³ Disponível em <http://www.portaldaindustria.com.br/estatisticas/competitividade-brasil-comparacao-com-paises-selecionados/> - acesso em 13/02/2020

¹⁴ Disponível em <https://economia.estadao.com.br/noticias/geral,brasil-sobe-uma-posicao-entre-mais-competitivos,70003042627> - acesso em 13/02/2020.

que repercute positivamente sobre a produtividade das empresas e não um encargo que onera o custo da produção.

Nesse sentido, o monitoramento do nível de comprometimento dos recursos configura medida que apura riscos institucionais, evitando, por meio da antecipação de problemas futuros, interrupções ou comprometimento de serviços que, pela sua natureza, provocariam um elevado ônus para empresas e indivíduos atendidos pelo SENAI-SP.

3.1.1.4.2 Metas e Resultados – Análise Crítica

A finalidade desse objetivo estratégico é garantir que todas as decisões que provoquem efeitos sobre as despesas estejam amparadas em indicadores e análises que demonstrem segurança institucional nesse campo. Para tanto, são estabelecidas metas que definem o grau de comprometimento das receitas com o financiamento de despesas obrigatórias e de caráter continuado.

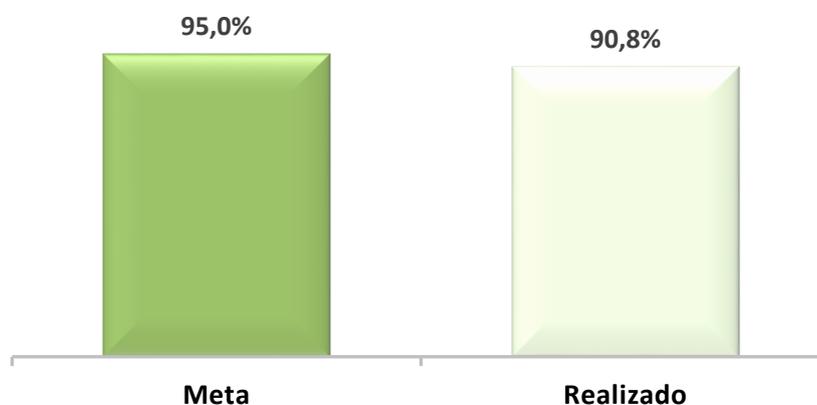
Tabela 13 - Objetivo Estratégico 4 - Indicador 4.1 ⁽¹⁾

Descrição	Meta (limite máximo comprometido)	Realizado	
		2018	2019
4.1 - Participação da despesa corrente na receita corrente do exercício.	95,0%	93,5%	90,8%

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

⁽¹⁾ A **Matriz de Indicadores Estratégicos e Indicadores Auxiliares do SENAI-SP**, juntamente com os padrões adotados para avaliação do cumprimento das metas, está apresentada no tópico 3.1.5 do presente documento.

Gráfico 7 – Resultados do Indicador 4.1 – Participação da despesa corrente na receita corrente do exercício



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

Com base no exposto, o SENAI-SP adotou o objetivo estratégico “assegurar a sustentabilidade institucional”, que fixa um limite máximo de aplicação das receitas correntes para o financiamento das respectivas despesas correntes. Assim sendo, a Entidade estabelece previamente a parcela da receita a ser obtida no exercício que deverá ser destinada para o financiamento dos investimentos. Em face dos prognósticos pessimistas de queda real das receitas (aspecto que se confirmou no final do exercício), a meta firmada para 2019 foi de 95,0% (tabela anterior).

A análise do resultado alcançado revela que o SENAI-SP atendeu a meta firmada, ficando 4,2 pontos percentuais aquém do limite máximo fixado. Dentre os motivos que explicam esse comportamento, merece destaque as ações de racionalização de despesas iniciadas em 2015.

Tabela 14 - Metodologia do Indicador 4.1

Metodologia

$$\left(\frac{\sum \text{das despesas correntes (*)}}{\text{Receitas correntes do exercício (**)}} \right)$$

(*) Despesa Correntes = (Despesas com Pessoal + Institucionais + Outras Correntes)

(**) Não inclui saldo de exercícios anteriores

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

3.1.2 Perspectiva Estratégica “Processos Internos – Foco do Cliente”

Tabela 15 - Perspectiva Estratégica Processos Internos - Foco do Cliente

Denominação: Foco do Cliente	
Tipo de Programa: Finalístico	
Objetivo Geral: Assegurar os processos de desenvolvimento e de entrega de serviços compatíveis com os desafios contidos na Missão e Visão do SENAI-SP e com a proposta de valor dimensionada na perspectiva “Processos Internos - Foco do Cliente”	
Objetivos:	
Objetivo Estratégico 5	Prover soluções para a indústria, com foco no desenvolvimento regional.
Objetivo Estratégico 6	Priorizar setores com maior capacidade de fortalecer a competitividade da indústria.
Objetivo Estratégico 7	Assegurar educação profissional e tecnológica de excelência.
Objetivo Estratégico 8	Intensificar a oferta de serviços técnicos e tecnológicos.
Objetivo Estratégico 9	Incrementar e consolidar as ações de inovação.
Público Alvo:	
Empresas, prioritariamente contribuintes, que demandam conhecimento relacionado à produção de bens e serviços e jovens e adultos que buscam qualificação para o trabalho.	
Os resultados das perspectivas serão avaliados nas tabelas e gráficos a seguir.	

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão).

Tabela 16 - Execução Orçamentária ^{(1) (2)} Processos Internos - Foco do Cliente

Valores em R\$1,00

Objetivo	Despesa Inicial	Despesa Retificada	Despesa Transposta	Despesa Realizada	Planejado 2020
5, 6 e 7	772.091.069	798.624.239	794.143.588	773.023.518	765.974.493
8	38.145.301	36.057.410	36.713.341	35.807.342	36.220.305
9	9.017.175	10.550.336	11.049.159	10.967.605	10.985.624
Total	819.253.545	845.231.985	841.906.089	819.798.465	813.180.422

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão).

⁽¹⁾ Somente despesas correntes

⁽²⁾ Centros de Responsabilidade considerados na apuração das despesas planejadas e realizadas: **Objetivos 5, 6 e 7:** Ensino Médio; EJA - Ensino Médio; EJA - Ensino Médio EAD; Eventos Educativos em Educação; Iniciação Profissional Presencial; Iniciação Profissional a Distância; Aprendizagem Industrial Presencial; Aprendizagem Industrial a Distância; Qualificação Profissional Presencial; Qualificação Profissional a Distância; Aperfeiçoamento Profissional Presencial; Aperfeiçoamento Profissional a Distância; Especialização Profissional Presencial; Especialização Profissional a Distância; Técnico de Nível Médio Presencial; Técnico de Nível Médio a Distância; Graduação Tecnológica Presencial; Graduação Tecnológica a Distância; Pós-Graduação "Lato Sensu" – Especialização Presencial; Cursos de Extensão Presencial; Difusão do Conhecimento; Assessoria e Consultoria em Educação; Olimpíadas e Concursos Educação; Certificação de Pessoas; Gestão da Educação.

Objetivo 8: Serviços Operacionais; Consultoria em Gestão Empresarial; Consultoria em Processo Produtivo; Consultoria em Segurança do Trabalho; Elaboração e Disseminação de Informações; Eventos Técnicos; Ensaios; Calibração; Material de Referência; Certificação de Produtos; Gestão da Tecnologia e Inovação.

Objetivo 9: Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação de Produto e Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação de Processo.

Considerando o caso brasileiro, é certo que, nos mais diversos segmentos, os processos de produção e de bens e serviços apresentam como traço comum a heterogeneidade. Atualmente, processos com maior conteúdo tecnológico ainda convivem com os tradicionais, intensivos em trabalho. Outro aspecto que assume relevo frente ao desafio de alcançar um desenvolvimento econômico que privilegie ampliação da riqueza com distribuição de renda, é a necessidade de o Brasil contar com uma base industrial competitiva e diversificada.

Nesse cenário, a educação profissional amplia, simultaneamente, o seu escopo e a sua importância, visto que a existência de recursos humanos adequadamente qualificados passa a configurar requisito para o alcance da competitividade. No novo mundo da produção e do trabalho, a pertinência das iniciativas de formação profissional passa a estar vinculada à capacidade das instituições, que atuam nesse segmento, de formular soluções capazes de atender demandas de empresas de diferentes portes e padrões tecnológicos.

Cabe, ainda, às instituições que oferecem formação profissional, considerar como variável presente no seu quadro de referência, que o conjunto de soluções a ser formulado deve ser capaz de fazer frente às necessidades de uma sociedade marcada por significativo déficit educacional. A natural consequência desse processo é a existência de um contexto marcado pela carência de trabalhadores com grau de qualificação requerida para apoiar o desenvolvimento de uma base industrial mundialmente competitiva. De fato, além da crise do emprego, vilã que volta a habitar o mundo do trabalho, o Brasil precisa fazer frente à crise de competências. Com base nisso, as estratégias a serem formuladas nesse âmbito devem ser aderentes a um contexto marcado pela simultânea ausência de empregos e de empregados. Faltam empregos de qualidade para uma expressiva parcela da população e faltam trabalhadores capazes de se inserir de forma produtiva no novo mundo do trabalho.

No âmbito do desenvolvimento tecnológico, o esforço a ser empreendido não é menor, visto que os avanços nesse campo exigem, além da superação dos desafios já conhecidos (déficits educacionais, políticas fiscal e tributária inadequadas, fragilidades na nossa infraestrutura, entre outros), a execução de estratégias que intensifiquem o desenvolvimento tecnológico e a capacidade de inovação da indústria brasileira.

De fato, o alcance de um patamar adequado de competitividade depende, entre outros aspectos, da existência de organizações capazes de disponibilizar, para a indústria, produtos tecnológicos e, ainda, plataforma de inovação que articule, de forma produtiva e competente, núcleos de pesquisa e inovação com o segmento produtivo. Com base nisso, iniciativas que apoiem o desenvolvimento tecnológico e a inovação da indústria assumem caráter prioritário no fomento à competitividade nacional, em razão, especialmente, da dificuldade observada no desenvolvimento, transferência e difusão dos conhecimentos nesse campo.

3.1.1.5 Objetivo Estratégico 5 - Prover soluções para a indústria, com foco no desenvolvimento regional

3.1.1.5.1 Cenário Institucional: Premissas e Posicionamentos

No processo de planejamento da oferta da educação profissional e dos serviços tecnológicos e de inovação, assume relevo o fomento ao desenvolvimento regional. De fato, apesar da educação profissional não criar empregos, a adequada gestão da sua oferta pode contribuir fortemente nessa ação. Complementarmente, a adequação das iniciativas de fortalecimento da base tecnológica e de inovação das indústrias de uma dada localidade decorrerá do grau de aderência dessas ações à realidade econômica local, ou seja, ao entendimento dos fatores que condicionam o processo produtivo (conformação dos mercados consumidores, organização do aparelho produtivo, relações com fornecedores, disponibilidade e nível de qualificação dos recursos humanos locais, entre outros).

A execução de um projeto de desenvolvimento industrial deve considerar, necessariamente, a questão regional, em face da nova territorialidade dos investimentos e, ainda, das particularidades do movimento de desconcentração espacial de segmentos importantes do setor produtivo e das diferentes dinâmicas de crescimento observadas nas regiões e nos municípios brasileiros no período recente. Tais processos também apresentam relevo no Estado de São Paulo.

3.1.1.5.2 Metas e Resultados – Análise Crítica

Em face das premissas apresentadas anteriormente e, ainda, considerando as expectativas estabelecidas no âmbito do presente objetivo, em 2019, por meio da oferta de serviços educacionais e tecnológicos, o SENAI-SP beneficiou 19,6% dos estabelecimentos contribuintes, representando um acréscimo de 2 pontos percentuais sobre o número de atendimentos registrado em 2018. De fato, tendo em vista o cenário econômico pouco favorável, faz-se necessário informar que a meta fixada para o presente objetivo corresponde aos resultados alcançados em 2018, ou seja, a diretriz que orientou as ações nesse campo foi de, no mínimo, manter a *performance* alcançada no ano anterior.

Tabela 17 - Objetivo Estratégico 5: Indicador 5.1 ^{(1) (2)}

Descrição	2018 Realizado	2019		Meta 2020
		Meta	Realizado	
5.1 - Índice de provimentos de Soluções às demandas Regionais da Indústria (IPRS)	17,6%	18,0%	19,6%	20,0%
Total de Estabelecimentos Contribuintes Atendidos em Serviços de Desenvolvimento Tecnológico e Educação Profissional no Estado de São Paulo	5.326			
Total de Estabelecimentos contribuintes no Estado de São Paulo	27.182			

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

⁽¹⁾ A apuração realizada não inclui estabelecimentos optantes do SIMPLES¹⁵.

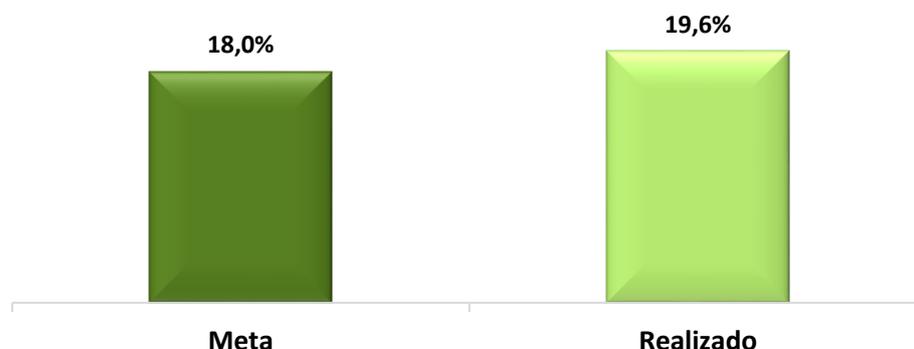
⁽²⁾ A **Matriz de Indicadores Estratégicos e Indicadores Auxiliares do SENAI-SP**, juntamente com os padrões adotados para avaliação do cumprimento das metas, está apresentada no tópico 3.1.5 do presente documento.

Tabela 18 - Metodologia do Indicador 5.1

Metodologia
$IPRS = \left(\frac{\text{Número de estabelecimentos contribuintes atendidos no exercício pelas Escolas SENAI}}{\text{Número de estabelecimentos contribuintes instalados nas regiões de atendimento das Escolas SENAI}} \right) * 100$

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

Gráfico 8 – Resultados do Indicador 5.1 – Índice de provimentos de soluções às demandas regionais da indústria (IPRS).



A tabela apresentada a seguir demonstra os dados apurados no exercício. No caso da Educação Profissional, um incremento no número de estabelecimentos atendidos (1,0%). Adicionalmente, observa-se certa estabilidade nos atendimentos realizados por serviços tecnológicos (-0,4%).

¹⁵ O Simples é um regime tributário diferenciado, simplificado e favorecido previsto na [Lei Complementar nº 123, de 2006](#), aplicável às Microempresas e às Empresas de Pequeno Porte, a partir de 01/07/2007. Por meio da adesão ao referido sistema, as empresas deixam de recolher um conjunto, previamente definido, de tributos e contribuições, dentre eles as contribuições ao SENAI. Disponível em <http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/>, acesso em 18/03/2019.

Tabela 19 - Detalhamento do Indicador 5.1, segundo tipo de oferta.

	2018		2019		Variação %	
	Estabelec. Atendidos	Matr./H.T.	Estabelec. Atendidos	Matr./H.T.	Estabelec. Atendidos	Matr./H.T.
Educação Profissional (Matrículas)	4.721	109.360	4.766	107.847	1,0	-1,4
Produtos Tecnológicos (Horas Técnicas)	1.149	119.755	1.144	115.657	-0,4	-3,4
Total Geral	5.659	-x-	5.326	-x-	-5,9	-x-

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

Notas:

- para apuração dos estabelecimentos atendidos, foram considerados exclusivamente o universo de estabelecimentos contribuintes do SENAI, excetuando os optantes do SIMPLES;
- um mesmo estabelecimento pode estar presente em mais de uma linha de serviços (educação profissional e serviços tecnológicos). Dessa forma, o total de estabelecimentos atendidos é inferior ao somatório de estabelecimentos atendidos por cada linha de serviço;

Além das ações descritas no quadro anterior, faz-se necessário destacar que o propósito de assegurar a coerência da ação institucional com o movimento regional da produção industrial é questão presente na agenda da organização. A eleição do objetivo estratégico “*prover soluções para a indústria, com foco no desenvolvimento regional*” revela, basicamente, o reforço, no planejamento estratégico do SENAI-SP, das linhas prioritárias que já vinham orientando a gestão nos últimos anos. De fato, conforme demonstrado nas tabelas a seguir, as opções de investimento de 2019 - e também dos anos anteriores - revela a intenção da Entidade de atuar em harmonia com o processo de desconcentração espacial da indústria paulista.

A exemplo dos anos anteriores, a análise dos investimentos médios realizados por unidade escolar indica, no caso dos valores acumulados no período 2007 a 2019, concentração de recursos nas escolas do interior. Tais realizações decorrem da execução de projetos que objetivam, em face das características do setor industrial das regiões em que essas unidades estão instaladas, redefinir a vocação tecnológica das escolas ou, ainda, ampliar a rede de unidades, em atendimento ao processo de instalação de novos polos industriais no interior do Estado.

Tabela 20 - Investimentos realizados em 2019, segundo regiões do estado de São Paulo ⁽¹⁾

Valores nominais em mil R\$

REGIÃO⁽²⁾	Investimentos Realizados⁽³⁾	Distribuição %	Escolas Beneficiadas	Investimento Per capita
Registro	2.045,0	4,4	1	2.045,0
São José dos Campos	4.411,1	9,5	5	882,2
Campinas	15.398,6	33,3	22	699,9
Central	1.554,1	3,4	3	518,0
Metropolitana-SP	17.486,6	37,8	36	485,7
Ribeirão Preto	895,6	1,9	2	447,8
Presidente Prudente	353,5	0,8	1	353,5
Sorocaba	1.607,5	3,5	6	267,9
Araçatuba	503,3	1,1	2	251,7
São José do Rio Preto	595,2	1,3	3	198,4
Santos	393,2	0,8	2	196,6
Franca	196,2	0,4	1	196,2
Marília	587,7	1,3	3	195,9
Bauru	249,9	0,5	3	83,3
Total Geral	46.277,5	100,0	90	514,2

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

⁽¹⁾ Não inclui investimentos em escolas móveis e na administração central.

⁽²⁾ Corresponde à regionalização utilizada pelo SEADE.

⁽³⁾ Considera todas as unidades que foram beneficiadas com investimentos em 2019, inclusive escolas em construção.

Tabela 21 - Investimentos Realizados no período 2007-2019, segundo regiões do estado de São Paulo ⁽¹⁾

Valores nominais em mil R\$

Região	Investimentos Realizados	Distribuição %	Escolas Beneficiadas	Investimento Per capita
Ribeirão Preto	93.197,1	4,8	2	46.598,6
Registro	41.505,1	2,1	1	41.505,1
São José dos Campos	192.366,4	9,9	6	32.061,1
Metropolitana-SP	767.602,8	39,5	41	18.722,0
Franca	17.314,6	0,9	1	17.314,6
Araçatuba	34.282,8	1,8	2	17.141,4
Sorocaba	119.178,1	6,1	7	17.025,4
Campinas	452.013,7	23,2	27	16.741,3
São José do Rio Preto	55.025,2	2,8	4	13.756,3
Central	38.517,1	2,0	3	12.839,0
Bauru	38.121,2	2,0	3	12.707,1
Presidente Prudente	11.762,9	0,6	1	11.762,9
Marília	42.801,7	2,2	4	10.700,4
Santos	40.788,7	2,1	4	10.197,2
Total Geral	1.944.477,4	100,0	106	18.344,1

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

⁽⁴⁾ Não inclui investimentos em escolas móveis e na administração central.

⁽⁵⁾ Corresponde à regionalização utilizada pelo SEADE.

⁽⁶⁾ Considera todas as unidades que foram beneficiadas com investimentos no período de 2007 a 2019, inclusive as escolas em construção.

3.1.1.6 Objetivo Estratégico 6 - Priorizar setores com maior capacidade de fortalecer a competitividade da indústria

3.1.1.6.1 Cenário Institucional: Premissas e Posicionamentos

Conforme mencionado em Relatórios de Gestão anteriores, são inúmeros os estudos que demonstram elevada correlação entre a ocorrência do crescimento econômico e a existência de um conjunto amplo e bem-sucedido de iniciativas que objetivaram aprimorar ou estimular os padrões nacionais de desempenho nos campos da educação, saúde, inovação, infraestrutura, entre outros. De acordo com levantamentos elaborados pelo Banco Mundial, a ocorrência de processo de desenvolvimento econômico está vinculada, entre outros aspectos, à capacidade das nações de organizar segmentos estratégicos que lhes assegurem vantagens competitivas. Quanto maior for o nível de competitividade sistêmica de uma economia, maiores serão os ganhos de produtividade dos processos de produção e de qualidade dos bens e serviços. No âmbito das empresas, os ganhos de competitividade resultam de composto estratégico constituído de plataformas organizadas de inovação, adequado nível de qualificação dos recursos humanos, práticas modernas de gestão do trabalho e da produção, entre outros.

Neste contexto, o SENAI-SP optou por priorizar um conjunto de investimentos considerados estratégicos, com foco em eixos de desenvolvimento tecnológico transversais, observando atender a diversos setores industriais, que necessitam de iniciativas concretas, que estimulem sua produtividade e a sua capacidade de inovação.

3.1.1.6.2 Metas e Resultados – Análise Crítica

O propósito que orienta as iniciativas institucionais frente ao presente objetivo estratégico é a realização de projetos que viabilizem a criação das condições internas necessárias para a oferta de soluções educacionais e tecnológicas focadas em setores produtivos cuja expansão e fortalecimento acarretam um forte estímulo à competitividade.

O SENAI-SP diante do desafio imposto identificou, a partir de análises formuladas com o setor produtivo, a relação de investimentos capazes de trazer ganhos multissetoriais e de assegurar futuras vantagens competitivas à indústria nacional.

Tabela 22 - Objetivo Estratégico 6: Indicadores 6.1 e 6.2 ⁽¹⁾

Indicador	2019		Meta 2020
	Meta	Realizado	
6.1 Projetos setoriais em desenvolvimento	3 projetos	<p>3 projetos (em desenvolvimento)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Indústria 4.0 - Lançamento da Jornada SENAI de transformação digital que abrange diversas técnicas de consultoria para que as empresas possam rumar à indústria 4.0 • Biociência - Desenvolvimento do projeto da nova unidade SENAI de Biociência (andamento em questões de infraestrutura, construção do <i>roadmap</i> de implantação e desenvolvimento piloto de projetos junto a empresas). • Modelo de aceleração de startups - Desenvolvimento e validação do Modelo SENAI-SP de aceleração de <i>startups</i> (Programa <i>UpLab</i>). 	3 projetos
6.2 Projetos setoriais concluídos.	3 projetos	<p>3 projetos (concluídos)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Programa Indústria Paulista Mais Competitiva (IP+C) - Modelo de atuação dos consultores foi validado e o Programa passa a ser uma ação contínua ofertada para as empresas do Estado de São Paulo. • Indústria 4.0 - Conclusão da contratação de 31 trainees para atuação como consultores tecnológicos na adequação da planta produtiva brasileira aos desafios da quarta revolução industrial. • Rede BIM - Início da operacionalização do portfólio de serviços de tecnologia e inovação com foco em BIM, bem como assessorias tecnológicas para empresas na utilização de técnicas e ferramentas BIM. 	3 projetos

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Inovação e Tecnologia)

⁽¹⁾ A **Matriz de Indicadores Estratégicos e Indicadores Auxiliares do SENAI-SP**, juntamente com os padrões adotados para avaliação do cumprimento das metas, está apresentada no tópico 3.1.5 do presente documento.

Tabela 23 - Metodologia dos Indicadores 6.1 e 6.2 ⁽¹⁾

Indicador	Metodologia
6.1 Projetos setoriais em desenvolvimento.	(Nº de projetos setoriais desenvolvidos no período) <i>Obs.: inclui projetos em desenvolvimento em 2019, mas cujo início ocorreu em exercícios anteriores.</i>
6.2 Projetos setoriais concluídos.	(Nº de projetos setoriais concluídos)

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Inovação e Tecnologia)

⁽¹⁾ A **Matriz de Indicadores Estratégicos e Indicadores Auxiliares do SENAI-SP**, juntamente com os padrões adotados para avaliação do cumprimento das metas, está apresentada no tópico 3.1.5 do presente documento.

Gráfico 9 – Resultados do Indicador 6.1 – Projetos setoriais em desenvolvimento.



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Inovação e Tecnologia)

Gráfico 10 – Resultados do Indicador 6.2 – Projetos setoriais concluídos.



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Inovação e Tecnologia)

Programa Brasil Mais Produtivo - Eficiência Energética

O Programa Brasil Mais Produtivo - Eficiência Energética foi criado para o incentivo do uso racional de energia e dos recursos de produção no ambiente fabril. A base das mudanças são as premissas da ISO 50001, que prevê um melhor uso dos ativos consumidores de energia existentes nas empresas. O principal foco é voltado a análise de equipamentos, máquinas, insumos energéticos ou processos identificados com maior potencial de redução de custo e consumo de energia em curto e médio prazo.

Lançado em setembro de 2018, foram realizados 23 atendimentos no âmbito do Programa que, ao final, totalizaram 3.220 horas de consultoria. As áreas definidas para atendimentos foram: Têxtil, Transformados de Plástico, Cosméticos e Metalmeccânica, em empresas com 11 a 200 funcionários.

Programa Indústria Paulista Mais Competitiva (IP+C)

Lançado em junho de 2018 o Programa IP+C visa melhorar a produtividade dos processos produtivos por meio da implantação de ações, rápidas e eficientes utilizando-se de técnicas da manufatura enxuta, eficiência energética e, também, ações rumo à Indústria 4.0.

O Programa é composto por três assessorias:

- manufatura enxuta: Realização de ações no chão de fábrica para obtenção de ganhos significativos de produtividade;
- eficiência energética: Realização de ações especializadas com foco na melhoria da eficiência energética, por meio da redução de consumo de energia e otimização do uso de recursos;
- assessoria em Indústria 4.0:

Em 2019, um total de 96 empresas assinaram o contrato de performance para prestação de serviços com o SENAI-SP, seja para Assessoria em Manufatura Enxuta, Eficiência Energética e/ou Indústria 4.0.

Manufatura Avançada (Indústria 4.0)

Em 2019 o SENAI-SP realizou diversas ações no âmbito da ‘Indústria 4.0’, sendo destaque:

- evento Imersão Indústria 4.0, onde empresas dos mais diversos portes e níveis tecnológicos participaram de uma realização conjunta da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP) e do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial de São Paulo (SENAI-SP). O evento contou com mais de 600 empresários de variados setores da indústria que puderam acompanhar painéis de discussões compostos por empresários que foram atendidos pelo SENAI em algum de seus programas de consultoria, sendo possível sanar dúvidas e conhecer mais sobre os serviços do SENAI-SP e as possibilidades associadas a Indústria 4.0;
- aproximação entre SENAI-SP e entidades internacionais, resultando em uma importante parceria com a Nokia, após visita realizada à Finlândia, para fomentar o ambiente de desenvolvimento tecnológico da Indústria 4.0 no Brasil;
- contratação de 31 *trainees* para atuação em consultorias tecnológicas para adequação da planta produtiva e gestão industrial à revolução da Indústria 4.0. Este grupo foi distribuído em unidades por todo o estado de São Paulo, e também na administração central;
- desenvolvimento de um novo programa de consultorias para atender as necessidades da indústria paulista. A metodologia é composta por uma plataforma tecnológica que poderá ser implementada no processo produtivo de pequenas e médias empresas, de modo a tornar possível a digitalização e conectividade dos equipamentos que estão no chão de fábrica.
- oferta de cursos de pós-graduação (lato sensu) nos seguintes temas:
 - ⇒ Indústria 4.0 com o objetivo de preparar especialistas em elaborar projetos, no âmbito da Indústria 4.0, utilizando *softwares* que modelam, analisam e simulam integração dos equipamentos em células de manufatura. O curso é oferecido na Escola SENAI Armando de Arruda Pereira em São Caetano do Sul;

- ⇒ **Internet das Coisas** com o objetivo de preparar especialistas que possam desenvolver soluções para automação industrial, utilizando os conceitos de internet das coisas. O curso é oferecido na Escola SENAI Mariano Ferraz na Vila Leopoldina, em São Paulo;
- ⇒ **Gestão de projetos aplicados a inovação em indústria 4.0** com o objetivo de formar especialistas com visão atualizada das tecnologias disponíveis no mercado, com relação à administração de projetos e gestão da produção, focando a indústria 4.0. Estes especialistas terão subsídios para elaborar e administrar projetos utilizando softwares, que modelam, simulam, organizam e gerenciam a documentação do projeto e dos processos produtivos, buscando a sua otimização e analisando o seu desempenho. O curso é oferecido na Escola SENAI Armando de Arruda Pereira em São Caetano do Sul.
- Oferta de cursos de Ensino à Distância (EaD) nos seguintes temas:
 - ⇒ **Desvendando a Indústria 4.0** com o objetivo de apresentar a Indústria 4.0, propiciando ao aluno a introdução ao tema e a obtenção da base conceitual das tecnologias habilitadoras que suportam a Indústria 4.0. Em 2019, o curso teve um total de 27.216 matrículas;
 - ⇒ **Desvendando a Blockchain** tem por objetivo apresentar a tecnologia da Blockchain, propiciando ao aluno a obtenção da base conceitual desta tecnologia, seu funcionamento e os benefícios que ela proporciona para o mundo dos negócios. Em 2019, o curso teve um total de 15.267 matrículas.

Biotecnologia - Fármacos

Devido à grande representatividade do setor de fármacos na economia do país e a grande concentração das empresas deste setor no estado de São Paulo, o SENAI toma como ação de grande importância investir e desenvolver tecnologias aplicadas ao setor de Biotecnologia. As ações que ocorreram em 2019 tiveram como prioridade o prosseguimento das já iniciadas em anos anteriores, como uma nova unidade do SENAI-SP e o Instituto SENAI de Inovação em Biotecnologia (ISI).

Em continuidade às ações iniciadas em 2018 para implementação do ISI em Biotecnologia, o SENAI-SP deu prosseguimento às etapas previstas na metodologia do Instituto Fraunhofer e do SENAI-DN (Departamento Nacional), resultando na colocação do instituto em operação.

Em 2019, houveram os seguintes Workshops para continuidade da implementação do ISI em Biotecnologia: *Strategy Workshop*, *Technology Workshop*, *Collaboration Workshop* e *Implementation Planning Workshop*, os quais tiveram a participação de representantes da indústria, de universidades parceiras e também de especialistas na área, que colaboraram na construção de um material consistente e alinhado com o objetivo do instituto.

Ao final destas etapas foi elaborado um documento contendo as forças e fraquezas do Instituto no cenário atual, assim como o *Roadmap* de implementação do Instituto e o plano de ação para implementação das ações de monitoramento.

Outro resultado alcançado foi a conclusão do Plano de Negócios do Instituto contendo uma análise de mercado para a área de Biotecnologia, o plano de produtos e serviços, o plano de marketing, o plano operacional e o plano financeiro. Na avaliação da demanda potencial e competição por serviços na área de Biotecnologia destaque-se que os setores da saúde, farmacêutica, veterinário, cosméticos, alimentos e bebidas, química e agronegócio são os mercados de maior potencial do ISI e, o ISI em Biotecnologia demonstra foco em linhas tecnológicas ligadas a essas áreas, como: biofármacos, biosensores, biomarcadores e biomateriais.

O ISI em Biotecnologia teve seu status alterado para operacional em 2019, tendo dois projetos aprovados no Edital de Inovação para a Indústria. Além destes dois projetos, cujo ISI em Biotecnologia é o gestor, existem projetos em parceria com outros institutos, aumentando a carteira de projetos e os recursos envolvidos.

Em 2019 o projeto da nova unidade do SENAI-SP em Biotecnologia, que tem como objetivo a formação profissional e o atendimento de demandas industriais na fronteira do conhecimento, avançou por motivo da obtenção de autorização da prefeitura para demolição do prédio existente que permitirá o início da construção das novas instalações do SENAI.

Em 2020, está previsto o início das aquisições de equipamentos específicos do Instituto, para melhor atender aos projetos de inovação, os quais serão provisoriamente instalados na Escola SENAI Mario Amato, em São Bernardo do Campo - SP.

Ações SENAI-SP para adoção do BIM (Building Information Modelling) na Cadeia Industrial da Construção Civil

Em 2019, em continuidade à ação estratégica do SENAI-SP para apoiar a cadeia industrial da Construção Civil na adoção do BIM¹⁶, visando a consolidação dos produtos tecnológicos para respectivas operacionalização e escalabilidade na rede SENAI-SP, iniciou-se a operação e oferta de serviços, a princípio, em 02 (dois) núcleos de tecnologia das unidades do SENAI-SP, vocacionadas para a área de construção civil, na capital e em Ribeirão Preto.

¹⁶ BIM (*Building Information Modelling*) é um conjunto de políticas, processos e tecnologias que combinados, geram uma nova metodologia para execução dos processos para projetar, planejar, construir virtualmente e simular cenários e desempenhos do empreendimento e seus sistemas, gerenciando suas informações através de plataformas digitais (baseadas em modelos virtuais, paramétricos e inteligentes), aplicados aos ciclos de vida do empreendimento.

3.1.1.7 Objetivo Estratégico 7 - Assegurar Educação Profissional e Tecnológica de Excelência

3.1.1.7.1 Cenário Institucional: Premissas e Posicionamentos

O objetivo em questão decorre do propósito de prover o SENAI-SP de um sistema de educação capaz de atender, de forma integral, as demandas das empresas e do mercado de trabalho industrial no campo da formação profissional e do ensino técnico e tecnológico. Para tanto, configura prioridade a oferta de cursos e programas destinados à formação para o primeiro emprego ou, ainda, para pessoas que tem como objetivo manter-se empregados, retornar ao mercado de trabalho ou iniciar uma nova carreira. Portanto, a intenção é propiciar que a Entidade possua uma carteira de produtos educacionais que viabilizem a profissionalização das mais diversas clientelas.

A visão que orienta a atuação do SENAI-SP é apoiar de forma decisiva a execução de um projeto nacional de desenvolvimento econômico - com base na execução de ações que estabelecem resultados de curto, médio e longo prazos - por meio da formação de profissionais adequadamente preparados, atentando às demandas de natureza regional e setorial da indústria.

Sendo assim, as iniciativas a serem executadas no âmbito da formação profissional devem levar em consideração a existência de um mercado de trabalho marcado pela insuficiência de vagas de emprego, intensa rotatividade, adoção de formas alternativas de contratação e, ainda, maior rigor no estabelecimento dos requisitos de contratação. Com base nisso, faz-se necessário assumir estratégias que ampliem o acesso à educação profissional de qualidade. O princípio que sustenta esse posicionamento é o de vincular o atendimento das demandas das indústrias às expectativas dos alunos que ingressam no mercado de trabalho. Na visão do SENAI-SP, o retorno da receita de contribuição para a sociedade dependerá da sua capacidade de transformar demandas do setor produtivo, no âmbito dos recursos humanos, em respostas educacionais que proporcionem oportunidades reais de trabalho e emprego.

Em síntese, para a Instituição, a excelência da sua educação profissional e tecnológica é concretizada por meio do pleno atendimento das seguintes diretrizes:

- dotar os indivíduos das competências e dos conhecimentos necessários para atuar em contextos profissionais sujeitos a permanentes mutações e, ainda, para interagir com os processos produtivos no sentido de desenvolver soluções de produção mais racionais e eficazes;
- realizar o atendimento das demandas das indústrias, assegurando coerência com o propósito de ampliação da competitividade industrial.

3.1.1.7.2 Metas e Resultados – Análise Crítica

Com relação ao indicador a ser utilizado para mensurar o presente objetivo estratégico, a opção institucional foi de construir uma “*cesta de variáveis*” capaz de monitorar as várias dimensões relevantes do processo educacional. Para tanto, foram estabelecidas metas para quatro variáveis, monitoradas segundo modalidades da educação profissional, que representam, conforme a percepção dos estudiosos da educação, elemento para apurar a excelência da educação ofertada.

De fato, a *evasão escolar*, uma das variáveis adotadas para a composição do “*índice de excelência da educação profissional*”, expressa, simultaneamente, dois aspectos do processo educacional:

- ***atratividade dos cursos ofertados***, ou seja, avalia em que medida os matriculados nos cursos consideram vantajosa a relação do esforço empreendido para a realização de um curso oferecido pelo SENAI-SP *versus* benefícios advindos da sua conclusão. Com exceção dos aspectos relacionados com a condição de vida dos alunos (mudança de endereço, surgimento de outras oportunidades que inviabilizam o prosseguimento da programação), evasões indicam a ocorrência de desvantagens, identificadas por alunos, que devem ser compreendidas e devidamente corrigidas, assegurando a pertinência das programações ofertadas;
- ***eficiência da operação do SENAI-SP***. Por certo, a manutenção de serviços a custos adequados representa um dos requisitos a serem atendidos para a conquista da excelência. Em face disso, a ocorrência de elevada evasão provoca a perda de eficiência à medida que recursos (docentes, laboratórios, energia elétrica, etc.) que foram originalmente disponibilizados para atendimento de um determinado número de alunos por turma, têm que ser mantidos para grupos menores (elevação do custo-aluno).

A variável *promoção no ano* expressa, fundamentalmente, a adequação dos métodos educacionais empregados pelo SENAI-SP. É certo que em um cenário com importante processo de avaliação do desempenho dos alunos, de alinhamento entre os currículos dos cursos profissionalizantes com as competências requeridas pelo mercado de trabalho e pelo perfil dos alunos atendidos, um grande percentual de promoção reflete o sucesso do processo educacional mantido pela Entidade. Retenções elevadas representam desperdício de oportunidades de formação profissional, desincentivo ao prosseguimento dos cursos (maior evasão, com perda de eficiência) e a provável inadequação do processo educacional sustentado pelo SENAI-SP.

A *ocupação dos egressos* é a variável de avaliação do cumprimento da principal finalidade dos programas profissionalizantes, ou seja, assegurar oportunidades concretas de inserção dos alunos no mercado de trabalho. Reduzidos percentuais de ocupação sinalizam, simultaneamente, o desperdício dos recursos empregados na formação profissional - por meio da qualificação de indivíduos que não ingressaram no mercado de trabalho (aspectos provavelmente decorrentes da excessiva oferta ou inadequação da clientela atendida) - ou, ainda, para o desinteresse das empresas por contratar egressos de uma determinada programação (indicando provável desalinhamento das programações ofertadas em face das reais demandas dos processos produtivos).

O *monitoramento da satisfação das empresas*, é uma variável que complementa a anterior, visto que retrata a visão dos principais demandantes da educação profissional realizada pelo SENAI-SP.

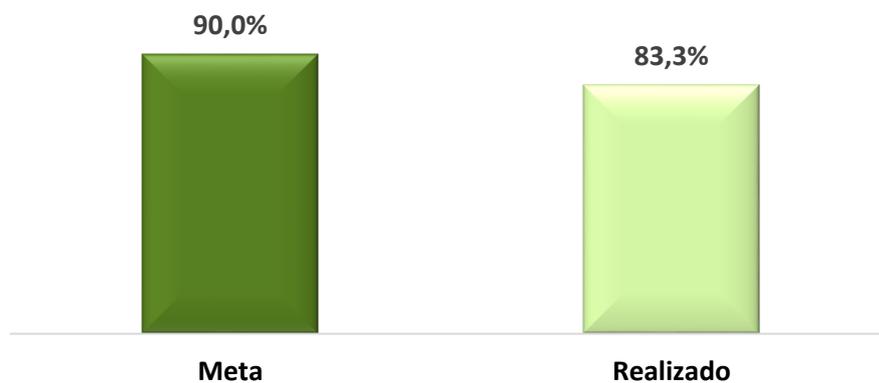
Na tabela a seguir e, ainda, tomando como referência as faixas de atendimento de metas estabelecidas (vide tópico 3.1.5 do presente documento), observa-se que o SENAI-SP não cumpriu a meta de 90% de Índice de excelência da educação profissional e tecnológica estipulada para o exercício. Tais resultados, integram planos de ação dos órgãos técnicos da administração central e das escolas, com o objetivo de promover os ajustes necessários nos processos de trabalho envolvidos.

Tabela 24 - Objetivo Estratégico 7 - Indicador 7.1

Variáveis	Modalidades	2019		Critérios para avaliar o cumprimento	
		Meta	Resultado	Esca la de Avaliação	Pontuação obtida
1. Evasão no ano	Aprendizagem	7,2%	8,6%	✓(2 pontos) Se resultado igual ou inferior à meta	0
	Técnico	12,9%	13,8%	✓(1 ponto) Se resultado superou a meta em até 1%	1
	Superior	5,8%	6,7%	✓(0 ponto) Se resultado superou a meta mais de 1%	1
	Subtotal da pontuação alcançada				
2. Promoção no Ano	Aprendizagem	98,5%	98,4%	✓(2 pontos) De 0% a 2% aquém da meta	2
	Técnico	97,3%	97,0%	✓(1 ponto) De 2,1% a 4% aquém da meta	2
	Superior	93,6%	92,0%	✓(0 ponto) Inferior a 4% aquém da meta	2
	Subtotal da pontuação alcançada				
3. Ocupação dos Egressos	Aprendizagem	39,4%	53,3%	✓(2 pontos) De 0% a 2% aquém da meta	2
	Técnico	47,7%	66,9%	✓(1 ponto) De 2,1% a 4% aquém da meta	2
	Superior	76,4%	82,6%	✓(0 ponto) Inferior a 4% aquém da meta	2
	Subtotal da pontuação alcançada				
4. Satisfação das Empresas com Egressos	Aprendizagem	8,6	8,2	✓(2 pontos) De 0% a 0,5% aquém da meta	2
	Técnico	8,5	8,8	✓(1 ponto) De 0,6% a 1% aquém da meta	2
	Superior	8,8	8,9	✓(0 ponto) Inferior a 1% aquém da meta	2
	Subtotal da pontuação alcançada				
7.1 - Índice de excelência da educação profissional e Tecnológica	Pontuação alcançada (A)				20
	Pontuação máxima (B)				24
	Meta em relação à pontuação máxima (B)			Realizado $\frac{A}{B}$	
	90,0%			83,3%	

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão).

Gráfico 11 – Resultados do Indicador 7.1 – Índice de excelência da Educação Profissional e Tecnológica.



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento de Gestão)

Visando avaliar o desempenho da educação profissional e tecnológica ofertada no ano de 2019, o SENAI-SP adota, ainda, indicadores auxiliares, cujos resultados estão apresentados no tópico 3.2 “*Informações sobre a gestão*”.

3.1.1.8 Objetivo Estratégico 8 - Intensificar a oferta de Serviços Técnicos e Tecnológicos

3.1.1.8.1 Cenário Institucional: Premissas e Posicionamentos

A existência de um sistema de educação profissional de qualidade e o apoio técnico e tecnológico às empresas, assume relevo na esfera do objetivo. Além disso, a prestação de serviços que levem à difusão de tecnologias produtivas e organizacionais às indústrias representa mais do que parcela da missão institucional, estratégia que permite ao SENAI-SP atualizar-se, de forma ágil e permanente, com vistas às transformações que se processaram nos mundos do trabalho e da produção.

Tratam-se de atividades que se inserem no âmbito das programações ressarcidas, cuja receita auxilia na formação dos recursos necessários para a execução de investimentos em ampliação e modernização dos serviços educacionais e tecnológicos do SENAI-SP. Ainda, considerando o mercado potencial existente para as iniciativas em questão, um dos propósitos do objetivo em foco é promover a ampliação significativa da atividade, com a conseqüente elevação da receita de serviços e da sustentabilidade financeira.

De fato, o universo das ações de STT corresponde a amplo conjunto de serviços que devem ser trabalhados de forma articulada e sinérgica, a saber: certificação de processos e de produtos, serviços metrológicos, serviços técnicos especializados, informação tecnológica, assessoria técnica e tecnológica. A oferta de tais serviços assume importância estratégica no processo de desenvolvimento da indústria, particularmente no caso das empresas de médio e pequeno porte, à medida que:

- auxilia na superação ou na redução de barreiras técnicas para a exportação, por meio do apoio às empresas no atendimento das exigências dos mercados quanto à certificação de produtos, via execução de ensaios, segundo normas e regulamentos técnicos, por laboratórios acreditados;
- incrementa a capacidade de inovação das empresas, via realização e difusão dos resultados de pesquisas empreendidas no âmbito dos processos produtivos e dos produtos;
- auxilia no desenvolvimento e na otimização de processos produtivos, através de assessorias técnicas e tecnológicas.

3.1.1.8.2 Metas e Resultados – Análise Crítica

A diretriz básica que norteia a execução desse objetivo é promover a ampliação e diversificação dos serviços tecnológicos realizados pelo SENAI-SP, buscando ampliar o

número de indústrias beneficiadas pela Entidade, em contexto de aumento da oferta, por meio da realização de serviços com maior densidade tecnológica (maior valor agregado). Em face disso, os indicadores estratégicos definidos são a evolução do número de empresas contribuintes atendidas pelo SENAI-SP e a evolução do número médio de horas de serviços de desenvolvimento tecnológico realizadas por estabelecimento (vide tabela a seguir), anualmente. De fato, enquanto o primeiro indicador monitora a ampliação da carteira de novos clientes (estabelecimentos contribuintes atendidos) por serviços tecnológicos, o segundo apura em que medida a Entidade está realizando serviços cuja execução requer um tempo maior. Trata-se de medida que expressa, portanto, a complexidade do serviço realizado e o tempo dedicado pelo SENAI-SP às empresas.

Tabela 25 - Objetivo estratégico 8 - Indicadores 8.1 e 8.2 ⁽¹⁾

Indicador	Meta ⁽³⁾	Realizado 2019
8.1 - Evolução do número de estabelecimentos contribuintes atendidos em STT ⁽²⁾	2,0%	-0,4%
8.2 - Evolução do número de horas técnicas prestadas em STT por estabelecimento ⁽²⁾	2,0%	-3,0%
Base de Cálculo	2018	2019
Estabelecimentos Atendidos (A)	1.149	1.144
Horas Técnicas prestadas (B)	119.755	115.657
Horas Técnicas por estabelecimento atendido (B/A)	104	101

Fonte: Elaboração SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão), com base em consultas ao Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET), Solução Integradora (SI) e Sistema de Informações Gerenciais da Arrecadação (SIGA).

⁽¹⁾ A Matriz de Indicadores Estratégicos e Indicadores Auxiliares do SENAI-SP, juntamente com os padrões adotados para avaliação do cumprimento das metas, está apresentada no tópico 3.1.5 do presente documento.

⁽²⁾ Não inclui estabelecimentos optantes do SIMPLES¹⁷.

⁽³⁾ Em face da conjuntura econômica projetada para o exercício de 2019, o SENAI-SP reduziu as metas do exercício.

Tabela 26 - Metodologia dos Indicadores 8.1 e 8.2

Metodologia
8.1 Evolução do número de estabelecimentos contribuintes atendidos em STT
$\left[\left(\frac{N^{\circ} \text{ de estabelecimentos contribuintes no estado de SP atendidos em } T}{N^{\circ} \text{ de estabelecimentos contribuintes no estado de SP atendidos em } T - 1} \right) - 1 \right] * 100$
8.2 Evolução do número de horas técnicas prestadas em STT por estabelecimento
$\left[\left(\frac{N^{\circ} \text{ de horas de serviços técnicos e tecnológico realizadas em } T}{N^{\circ} \text{ de horas de serviços técnicos e tecnológico realizadas em } T - 1} \right) - 1 \right] * 100$
Obs.: T = ano

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

¹⁷ O Simples Nacional é um regime compartilhado de arrecadação, cobrança e fiscalização de tributos aplicável às Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, previsto na Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Por meio da adesão ao referido sistema, as empresas deixam de recolher um conjunto, previamente definido, de tributos e contribuições, dentre eles as contribuições ao SENAI. Disponível em: <http://www8.receita.fazenda.gov.br/SimplesNacional/Documents/Pagina.aspx?id=3>. Acesso em 20/02/2020.

Como demonstrado anteriormente, os resultados obtidos nos indicadores 8.1 - *Evolução do número de estabelecimentos contribuintes atendidos em STT* e indicador 8.2 - *Evolução do número de horas técnicas prestadas em STT por estabelecimento* indicam que a Entidade não alcançou as metas estipuladas para o exercício.

A Entidade conta, vide abaixo detalhado, com rede diversificada de núcleos tecnológicos.

Tabela 27 - Núcleos Tecnológicos: Áreas Tecnológicas e Unidades

Áreas Tecnológicas	Unidades
Alimentos e Bebidas	Barra Funda – SP, Campinas e Marília
Eletrônica e Automação	Vila Leopoldina – SP
Construção Civil	Tatuapé – SP
Couro e Calçados	Franca
Energia	Cambuci – SP, Indaiatuba, Sertãozinho e Bauru
Gráfica	Mooca – SP
Inclusão Social	Itu
Logística	Mooca – SP
Madeira e Mobiliário	Itatiba e Mirassol
Materiais	São Bernardo do Campo
Meio Ambiente	São Bernardo do Campo
Metalmecânica	Santo Amaro – SP, São Caetano do Sul, Campinas, Rio Claro e Ribeirão Preto
Metalurgia	Osasco
Combustíveis e lubrificantes	Ipiranga – SP e Lençóis Paulista
Têxtil e Vestuário	Brás – SP
Tecnologia da Informação e Comunicação	Santa Cecília – SP

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Tecnologia e Inovação)

Dentre os recursos disponíveis para a oferta de Produtos Tecnológicos, a Rede de Organismos de Avaliação da Conformidade assume relevante e estratégica função. Para tanto, a manutenção da rede, composta por laboratórios de ensaios e calibração, organismo de certificação de produtos e produtor de material de referência, decorrem do propósito de dotar o SENAI-SP de condições necessárias para efetuar o controle de qualidade¹⁸ de processos e produtos industriais. Adicionalmente, objetivando assegurar que os serviços ofertados nesse campo ocorram a partir de padrões mundialmente

¹⁸ *Controle de qualidade* é uma medida adotada por organizações de diferentes segmentos em todo mundo para definir padrões em procedimentos, políticas e ações, de maneira uniforme. É um sistema que considera o grau de satisfação do consumidor, acionistas, funcionários, fornecedores e sociedade, como um todo.

As propriedades de produtos, serviços, atendimentos ou ações são testadas, para a certificação de um padrão de qualidade de tal corporação Disponível em <http://controle-de-qualidade.info/>, acesso em 02/01/2020.

reconhecidos, os organismos que integram a mencionada rede são submetidos à acreditação pela CGCRE (Coordenação Geral de Acreditação do Inmetro - Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia) ou, ainda, em casos específicos, por outros órgãos reconhecidos nacional e internacionalmente. Na sua atual configuração (vide tabela a seguir), a rede citada está distribuída em 15 unidades e conta com 23 instalações:

- 14 Laboratórios de ensaios acreditados pela CGCRE;
- 01 Laboratórios de calibração acreditado pela CGCRE;
- 06 Laboratórios prestando serviços rastreáveis;
- 01 Organismo de Certificação de Produtos acreditado pela CGCRE;
- 01 Produtor de material de referência em fase de implantação do Sistema de Gestão.

Tabela 28 - Rede de Organismos de Avaliação de Conformidade

<i>Laboratórios acreditados pela CGCRE</i>	<i>Unidades SENAI-SP</i>
Ensaio Têxteis e do Vestuário	“Francisco Matarazzo” (São Paulo – Brás)
Ensaio Tecnológicos	“Orlando Laviero Ferraiuolo” (São Paulo – Tatuapé)
Ensaio em Óleos Lubrificantes e Combustíveis	“Conde José Vicente de Azevedo” (São Paulo – Ipiranga)
Calibração Suiçlab	“Suíço Brasileira Paulo Ernesto Tolle” (São Paulo – Santo Amaro)
Ensaio em Revestimentos	“Mario Amato” (São Bernardo do Campo)
Ensaio em Meio Ambiente e Microbiologia	
Ensaio Cerâmicos (Itú)	
Ensaio em Tintas Imobiliárias	
Ensaio Metalúrgicos	“Nadir Dias de Figueiredo” (Osasco)
Ensaio em Implantes	“Manoel José Ferreira” (Rio Claro)
Ensaio Físicos em Madeira e em Móveis	“Luiz Scavone” (Itatiba)
Ensaio Físico-Químicos em Bebidas	“Prof. Dr. Euryclides de Jesus Zerbini” (Campinas)
Ensaio Químicos, Físicos e Biomecânicos	“Márcio Bagueira Leal” (Franca)
Ensaio em Acumuladores de Energia Elétrica	“João Martins Coube” (Bauru)
Ensaio em Lubrificantes, Combustíveis e Materiais de Referência	SENAI (Lençóis Paulista)

<i>Laboratórios prestando serviços rastreáveis</i>	<i>Unidade SENAI-SP</i>
Ensaio Físico-Químico em Alimentos	“Horácio Augusto da Silveira” (SP – Barra Funda)
Ensaio Físico-Químico em Alimentos	“José Polizotto” (Marília)
Ensaio em Papeis, Livros e Tintas Gráficas	“Theobaldo de Nigris” (São Paulo – Mooca)
Ensaio Físico e Químico em Polímeros	“Mario Amato” (São Bernardo do Campo)
Ensaio Químico	
Calibração de Vidrarias	

<i>Organismo acreditado pela CGCRE</i>	<i>Unidade SENAI-SP</i>
Organismo de Certificação de Produtos	“Mario Amato” (São Bernardo do Campo)

<i>Produtor de Material de Referência*</i>	<i>Unidade SENAI-SP</i>
Produtor de cavaco de ferro cinzento	SENAI (Lençóis Paulista)

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Inovação e de Tecnologia/Diretoria Regional)

A análise detalhada dos indicadores será apresentada no Tópico 3.2 “*Informações sobre a gestão*”.

3.1.1.9 Objetivo Estratégico 9 - Incrementar e Consolidar as Ações de Inovação

3.1.1.9.1 Cenário Institucional: Premissas e Posicionamentos

O desenvolvimento tecnológico e a inovação configuram elemento de importância vital na execução das estratégias de nações e empresas. Sua efetivação objetiva assegurar, para indústria, investidores e sociedade, maior adição de valor aos produtos e ampliação do conjunto de vantagens competitivas. No entanto, apesar dos seus claros benefícios, os processos que almejam a inovação são caracterizados pelos riscos (de natureza técnica e comercial) presentes na sua realização.

Nesse sentido, faz-se necessário destacar que inovação não deve associar-se, exclusivamente, às descobertas científicas. De fato, muitas das inovações relevantes para os processos produtivos, que asseguram mercados consumidores e lucratividade, estão sustentadas no emprego de um novo conceito para tecnologias já existentes. Adicionalmente, a consecução de processo dessa natureza demanda a existência de investimentos importantes e de qualidade em educação e desenvolvimento tecnológico. É certo que inovação se faz com pessoas competentes e com investimentos estáveis e constantes em pesquisa e desenvolvimento, no financiamento de equipes e na manutenção de infraestrutura laboratorial, entre outros.

Em suma, é certo que a disseminação da inovação no tecido produtivo brasileiro depende da existência de investimentos nessa direção, o que se traduz na:

- melhoria substancial do acesso à educação de qualidade;
- existência de oportunidades de educação profissional alinhadas com as demandas presentes e futuras dos setores produtivos;
- presença de instituições fortes de apoio ao desenvolvimento tecnológico e inovação.

3.1.1.9.2 Metas e Resultados – Análise Crítica

As atividades de pesquisa configuram, sem nenhuma dúvida, um dos elementos importantes para a consolidação dos processos de inovação. Com base nisso, o SENAI-SP optou por monitorar, nos primeiros ciclos de planejamento (planos anuais), a evolução da capacidade institucional de:

- ⇒ **deflagrar projetos de inovação**, sempre em parceria com indústrias, assegurando que as pesquisas a serem empreendidas pelo SENAI-SP estejam sempre alinhadas com a percepção de mercado das empresas;

⇒ **concluir projetos de inovação**, apurando, posteriormente, em que medida os mesmos se transformaram em soluções de processos concretas ou produtos comerciais. Vale mencionar que tais projetos também devem estar acompanhados das práticas de mercado de reconhecimento e proteção à propriedade intelectual.

Com relação ao objetivo estratégico em questão, o SENAI-SP definiu dois indicadores para seu monitoramento.

No caso do indicador 9.1 (que avalia os novos projetos de inovação em desenvolvimento), observa-se que a Entidade superou a meta estipulada para o exercício. De fato, do universo de iniciativas que integram a carteira de projetos, cerca de 80,2% foram deflagrados em 2019.

Os resultados apurados para o segundo indicador (9.2), que expressa o índice de conclusão dos projetos de inovação, revelam que 54,9% dos projetos foram concluídos no decorrer do ano, superando a meta de 20% firmada para o exercício.

Tabela 30 - Objetivo Estratégico 9 - Indicadores 9.1 e 9.2 ⁽¹⁾

Indicadores	Meta	2019	
		Realizado	
		Nº	%
9.1 - Índice de novos projetos de inovação em desenvolvimento	20% dos projetos	263 novos projetos, de um total, de 328 projetos em desenvolvimento	80,2
9.2 - Índice de conclusão dos projetos de inovação	20% dos projetos concluídos	180 projetos concluídos, de um total de 328 projetos de inovação	54,9

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Inovação e de Tecnologia)

(1) A **Matriz de Indicadores Estratégicos e Indicadores Auxiliares do SENAI-SP**, juntamente com os padrões adotados para avaliação do cumprimento das metas, está apresentada no tópico 3.1.5 do presente documento.

Tabela 31 - Metodologia dos Indicadores 9.1 e 9.2

9.1. Índice de novos projetos de inovação em desenvolvimento

$$\left(\frac{\text{Novos Projetos de inovação iniciados em } T}{\text{Total de Projetos de inovação em desenvolvimento em } T} \right) * 100$$

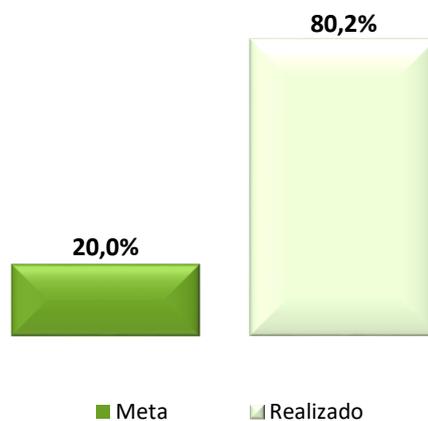
9.2 Índice de conclusão dos projetos de inovação

$$\left(\frac{\text{Projetos de inovação concluídos em } T}{\text{Total dos projetos de inovação em } T} \right) * 100$$

Nota: T= ano

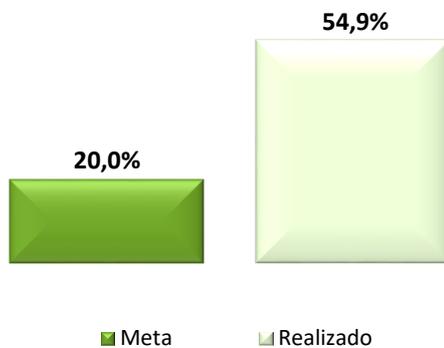
Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

Gráfico 12 – Resultados do Indicador 9.1 – Índice de novos projetos de inovação em desenvolvimento.



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Inovação e de Tecnologia)

Gráfico 13 – Resultados do Indicador 9.2 – Índice de conclusão dos projetos de inovação.



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Inovação e de Tecnologia)

Assim sendo, no período em análise, verifica-se que a Entidade investiu esforços na realização de 328 projetos de inovação (valor que contempla projetos iniciados no exercício e em períodos anteriores, cujo desenvolvimento demandou o consumo de recursos institucionais no ano de 2019). Desse universo, 180 projetos foram concluídos.

Tabela 29 - Relação dos Projetos de Inovação considerados nos indicadores estratégicos 9.1 e 9.2 - 2018 e 2019

<i>Forma de contratação</i>	<i>Serviços em Desenvolvimento</i>	2018	2019
Edital de Inovação para a Indústria	Projetos de PD&I	28	34
Atendimentos diretos	Design	7	31
	Desenvolvimento de produtos	29	71
	Desenvolvimento de processos	1	12
<i>Forma de contratação</i>	<i>Serviços Concluídos</i>		
Edital de Inovação para a Indústria	Projetos de PD&I	5	19
Atendimentos diretos	Design	67	52
	Desenvolvimento de produtos	73	80
	Desenvolvimento de processos	15	29

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Inovação e de Tecnologia)

3.1.3 *Perspectiva Estratégica “Processos Internos - Eficiência”*

Tabela 30 - Perspectiva Estratégica Processos Internos - Eficiência

Denominação: Eficiência Operacional

Tipo de Programa: Apoio

Objetivo Geral:

Dotar o SENAI-SP de processos de trabalho que auxiliem a Entidade a atingir patamares mais elevados de eficiência e eficácia na realização de seus papéis, bem como a adequar suas respostas às demandas da sociedade e a ampliar sua capacidade de se beneficiar de novas oportunidades.

Objetivo:

Objetivo 10 Maximizar o retorno dos recursos aplicados.

Público Alvo:

Gestores e técnicos do SENAI-SP.

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão).

3.1.1.10 Objetivo Estratégico 10 - “Maximizar o retorno dos recursos aplicados”

Os referenciais que orientam as ações nesse campo estão pautados na garantia de que a Entidade, por meio da adequação de seus processos de trabalho, realize a gestão de recursos de forma a assegurar a oferta de serviços pertinentes, de excelência e a custos "competitivos", quando comparados com os de organizações que realizam atividades de mesma natureza. A maximização do retorno está vinculada, portanto, com a eficiência dos processos e com a qualidade dos serviços.

Em face disso, no ano de 2019, foram estabelecidas metas de custos para as modalidades ofertadas no âmbito da educação profissional e produtos tecnológicos.

Tabela 31 - Objetivo Estratégico 10: Indicadores estratégicos 10.1 e 10.2⁽¹⁾

em R\$

Indicador	2018	2019		% de realização	Var. % 2019 2018	2020
	Realizado	Planejado	Realizado			Planejado
10.1 - Custo Aluno-Hora	17,54	17,57	16,55	94,2	-5,6	18,10
10.2 - Custo Horas Técnicas	260,80	270,81	271,42	100,2	4,1	281,58

Fonte: Metodologia de apuração do Departamento Nacional.

⁽¹⁾ A **Matriz de Indicadores Estratégicos e Indicadores Auxiliares do SENAI-SP**, juntamente com os padrões adotados para avaliação do cumprimento das metas, está apresentada no tópico 3.1.5 do presente documento.

Conforme demonstrado acima, o SENAI-SP cumpriu a meta para custo-aluno, apresentando resultado 5,8 pontos percentuais inferior ao valor planejado. Em relação ao indicador Custo Horas Técnicas, a Entidade cumpriu a meta, com um resultado 0,2 ponto percentual acima do planejado.

Gráfico 14 – Resultados do Indicador 10.1 – Custo Aluno-Hora

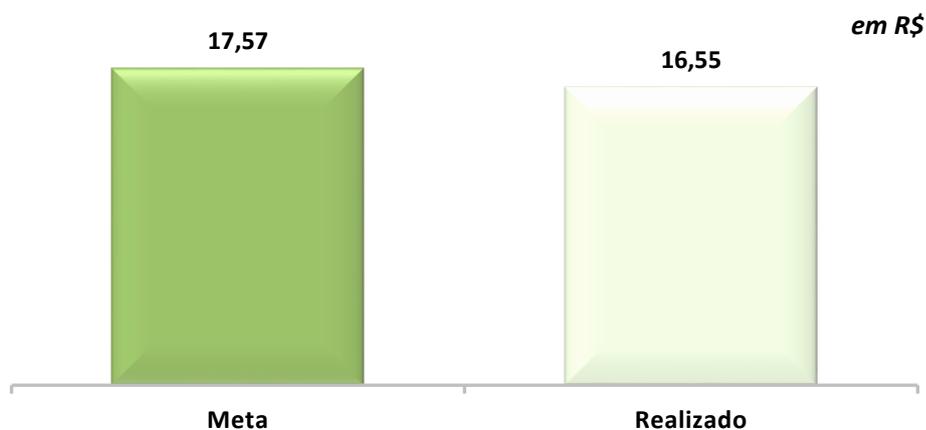
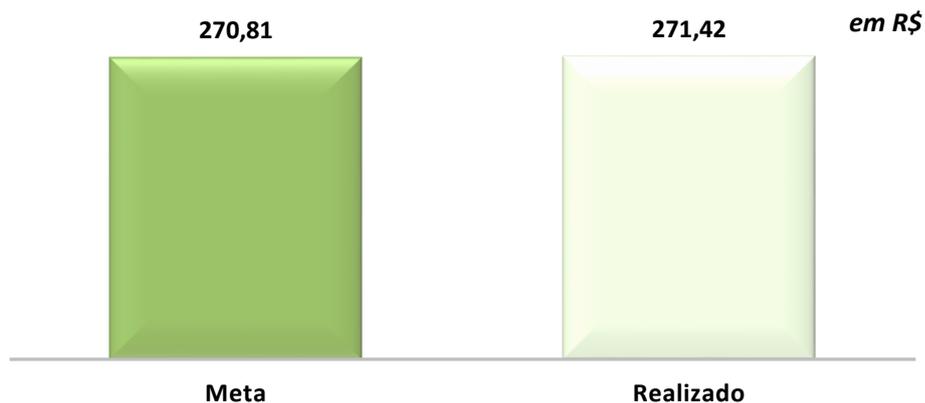


Gráfico 15 – Resultados do Indicador 10.2 – Custo Horas-Técnicas



Outro aspecto que merece destaque, no âmbito da educação profissional, é o ganho de eficiência obtido no exercício. De fato, para um ano cuja inflação foi de 4,5% (INPC-IBGE), observa-se, no caso da educação profissional, um decréscimo de 5,8% no custo do aluno-hora em relação ao período anterior.

No caso dos serviços técnicos e tecnológicos é possível verificar que o resultado auferido em 2019 se manteve no mesmo patamar de 2018 (aumento de 0,2%).

3.1.4 “Perspectiva Estratégica “Pessoas e Tecnologia”

Tabela 32 - Identificação e Execução Orçamentária da Perspectiva Estratégica “Pessoas e Tecnologia”

Denominação: Pessoas e Tecnologia

Tipo de Programa: Apoio

Objetivo Geral:

Dotar o SENAI-SP dos recursos – humanos, físicos e tecnológicos – necessários para viabilizar suas estratégias.

Objetivos:

Objetivo 11 - Desenvolver Competências para Transformar a Estratégia em Ação

Objetivo 12 - Prover Sistemas de Informação Compatíveis com as Estratégias Institucionais

Objetivo 13 - Assegurar a infraestrutura necessária

Público Alvo:

Gestores e técnicos do SENAI-SP.

Valores em R\$ 1,00

Objetivo	Despesa Inicial	Despesa Retificada	Despesa Transposta	Despesa Realizada	Planejado 2020
11	7.540.353	7.250.436	7.164.065	3.876.626	4.301.406
Despesa Corrente	7.540.353	7.250.436	7.164.065	3.876.626	4.301.406
Despesa de Capital	-	-	-	-	-
12	34.609.040	34.642.112	30.573.887	24.849.522	32.592.981
Despesa Corrente	32.541.398	30.999.212	28.744.865	23.023.856	32.592.981
Despesa de Capital	2.067.642	3.642.900	1.829.022	1.825.666	-
13	57.804.735	57.465.559	59.279.437	53.992.474	70.012.000
Despesa Corrente	-	-	-	-	-
Despesa de Capital ⁽¹⁾	57.804.735	57.465.559	59.279.437	53.992.474	70.012.000
Total	99.954.128	99.358.107	97.017.389	82.718.622	106.906.387

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

⁽¹⁾ Não considera os valores lançados em inversões financeiras

Objetivo Estratégico 11: ETD da Educação, ETD da Gestão, ETD da Tecnologia e Inovação, ETD do Suporte ao Negócio, ETD do Apoio, Gestão de Pessoas e Desenvolvimento Institucional.

Objetivo Estratégico 12: Gestão de Tecnologia da Informação.

Objetivo Estratégico 13: A integralidades dos Centros de Responsabilidade vinculados às contas de despesas de capital, exceto Gestão de Tecnologia da Informação.

3.1.1.11 **Objetivo Estratégico 11 – “Desenvolver competências para transformar a estratégia em ação”**

A atuação da área de recursos humanos tem um papel importante para o cumprimento da estratégia estabelecida para a Entidade. É certo que a oferta de serviços de excelência, e, ainda, de um vigoroso processo de transferência de tecnologias, requer profissionais permanentemente qualificados. Esse novo contexto exige dos colaboradores do SENAI-SP competências profissionais que assegurem a renovação permanente dos serviços, realização de projetos inovadores e a prática de uma gestão apta a enfrentar os desafios impostos pelo mercado.

Tabela 33 - Metodologia dos indicadores 11.1, 11.2 e 11.3

Indicador	Metodologia	Observações
11.1 - Capacitação dos colaboradores	$\left(\frac{\sum \text{de colaboradores capacitados no exercício}}{\text{Média Mensal de Colaboradores}} \right) * 100$	Apura o esforço de desenvolvimento dos colaboradores, a partir da participação em programas de capacitação.
11.2 - Capacitação de docentes e técnicos	$\left(\frac{\sum \text{de docentes e técnicos capacitados no exercício}}{\text{Média Mensal de Docente e Tecnicos}} \right) * 100$	O foco desse indicador é a capacitação de funcionários que ocupam cargos pertencentes às categorias funcionais “Docentes de Formação Geral”, “Docentes de Formação Especial” e “Técnicos”.
11.3 - Investimentos em treinamento e desenvolvimento de RH por funcionário capacitado.	$\left(\frac{\sum \text{das despesas com capacitação de colaboradores no exercício}}{\sum \text{de colaboradores capacitados do exercício}} \right)$	

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos e Assessoria de Planejamento e de Gestão)

Com relação ao desenvolvimento e atualização de seus colaboradores, o SENAI-SP apresentou, no ano de 2019, uma performance positiva em relação ao proposto para o exercício, superando as metas firmadas para os indicadores 11.1 e 11.2. Em relação ao indicador 11.3, a Entidade realizou 94,2% da meta.

Tabela 34 - Objetivo Estratégico 11 - Resultados dos Indicadores 11.1, 11.2 e 11.3⁽¹⁾
(2)

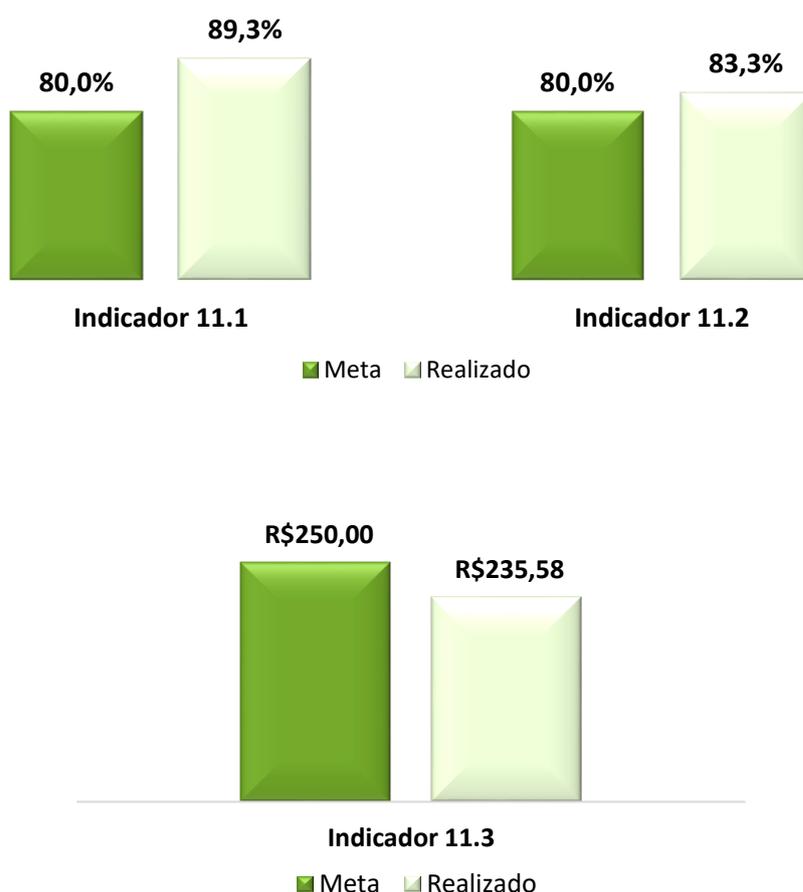
Indicadores	2018	2019		2020
	Realizado	Meta	Realizado	Meta
11.1 - Capacitação dos colaboradores	95,8%	80,0%	89,3%	80,0%
11.2 - Capacitação de docentes e técnicos <i>Obs.: um profissional pode participar de mais de um treinamento.</i>	95,0%	80,0%	83,3%	80,0%
11.3 – Investimentos mínimo em desenvolvimento de RH por funcionário capacitado.	R\$ 501,18	R\$ 250,00	R\$ 235,58	R\$ 282,70

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos)

⁽¹⁾ Os indicadores são apresentados de forma detalhada (dados utilizados para sua apuração) no tópico 7.1 – Gestão de Pessoas.

⁽²⁾ A **Matriz de Indicadores Estratégicos e Indicadores Auxiliares do SENAI-SP**, juntamente com os padrões adotados para avaliação do cumprimento das metas está apresentada no tópico 3.1.5 do presente documento.

Gráfico 16 – Resultados do Objetivo Estratégico 11 - Desenvolver competências para transformar a estratégia em ação



Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos).

3.1.1.12 **Objetivo Estratégico 12 - “Prover sistemas de informação compatíveis com as estratégias institucionais”**

Tendo em vista o propósito de dotar o SENAI-SP de sistemas computacionais que racionalizem e garantam a integridade dos processos operacionais - viabilizando uma melhor execução dos propósitos institucionais - e, ainda, considerando as metas firmadas, a Entidade concentrou esforços no diagnóstico dos sistemas de informações, cuja adequação ou substituição mostra-se prioritária. Tais análises foram empreendidas com base no levantamento dos requisitos firmados pelos demais objetivos estratégicos.

O produto dessas análises subsidiou o estabelecimento de um conjunto de iniciativas, cujos resultados são mensurados pelos indicadores estratégicos abaixo relacionados.

Tabela 35 - Metodologia dos indicadores 12.1, 12.2, 12.3 e 12.4

Indicador	Metodologia
12.1 - Índice de soluções desenvolvidas ou contratadas no período	$\left(\frac{\text{Quantidade de novos sistemas desenvolvidos pela GSTI}}{\text{Total de sistemas elencados no plano de ação da GSTI}} \right) * 100$
12.2 - Índice de disponibilidade dos serviços críticos operados no ambiente de TIC	$\left(\frac{\text{Tempo total} - \text{Tempo de paradas}}{\text{Tempo Total}} \right) * 100$
12.3 - Índice de capacitação dos técnicos da Gerência Sênior de Tecnologia da Informação	$\left(\frac{\text{Quantidade de técnicos capacitados no período}}{\text{Quantidade total de técnicos da GSTI, funcionários das Entidades}} \right) * 100$
12.4 - Investimentos em Tecnologia da Informação	$\left(\frac{\sum \text{das despesas correntes e de capital aplicadas na realização dos projetos estratégicos de TI no exercício}}{\sum \text{das despesas correntes e de capital planejadas para projetos estratégicos de TI no exercício}} \right) * 100$

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Tecnologia da Informação e Assessoria de Planejamento e de Gestão)

Conforme pode-se observar na tabela a seguir, o objetivo estratégico “prover sistemas de informação compatíveis com as estratégias institucionais” correspondeu às expectativas firmadas para o período.

Tabela 36 - Objetivo Estratégico 12 - Resultado dos Indicadores 12.1, 12.2, 12.3 e 12.4 ⁽¹⁾

Indicador	2018	2019	
	Realizado	Meta	Realizado
12.1 - Índice de soluções desenvolvidas ou contratadas no período	100,0%	100,0%	100,0%
12.2 - Índice de disponibilidade dos serviços críticos operados no ambiente de TIC	98,1%	>95,0%	98,7%
12.3 - Índice de capacitação dos técnicos da GSTI em relação às novas tecnologias e à reciclagem nas empregadas	84,0%	>30,0%	79,0%
12.4 - Investimentos em tecnologia da informação	95,8%	100,0%	33,5%

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Tecnologia da Informação e Assessoria de Planejamento e de Gestão)

⁽¹⁾ A **Matriz de Indicadores Estratégicos e Indicadores Auxiliares do SENAI-SP**, juntamente com os padrões adotados para avaliação do cumprimento das metas está apresentada no tópico 3.1.5 do presente documento.

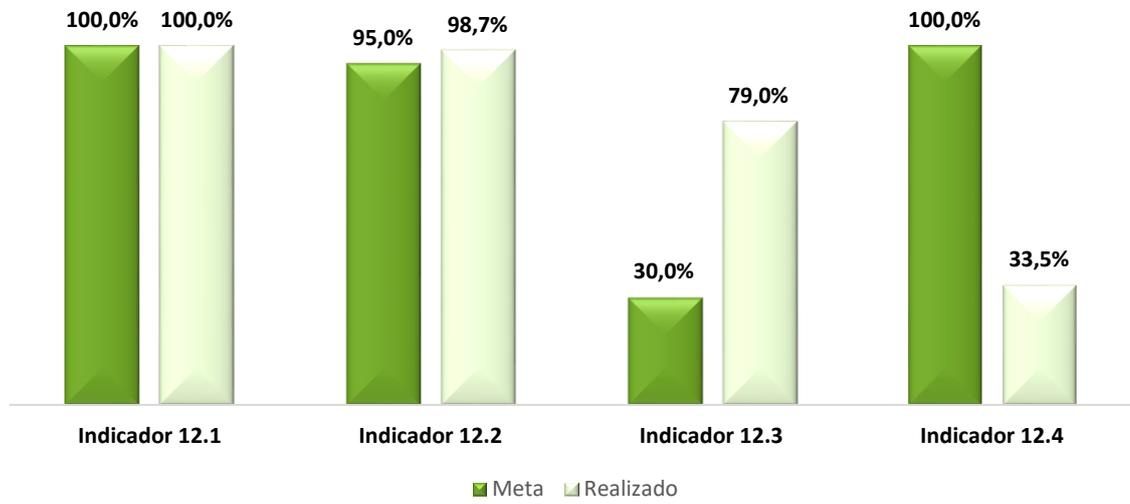
Tabela 37 - Objetivo Estratégico 12- Detalhamento do Indicador 12.4

Valores nominais em mil R\$

Projetos	Despesas Correntes		Despesas de Capital		Despesa Total			2020
	Planej.	Realiz.	Planej.	Realiz.	Planej.	Realiz.	% Realiz.	Planej.
Software/Aplicações Corporativas	500,0	283,6	-	-	500,0	283,6	56,7	10.842,0
Infra Estrutura Sede/Escolas	9.127,4	1.862,2	-	-	9.127,4	1.862,2	20,4	7.550,0
Equipamentos - Sede/Escolas	-	-	3.642,9	1.956,5	3.642,9	1.956,5	53,7	0,0
Implantação do SIG/ERP	1.008,4	680,9	-	-	1.008,4	680,9	67,5	650,0
Total dos Projetos	10.635,8	2.826,7	3.642,9	1.956,5	14.278,7	4.783,2	33,5	19.042,0

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

Gráfico 17 – Resultados do Objetivo Estratégico 12 - Prover sistemas de informação compatíveis com as estratégias institucionais



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

3.1.1.13 **Objetivo Estratégico 13 – “Assegurar infraestrutura necessária”**

A diretriz que orienta a realização do presente objetivo é a execução de investimentos em infraestrutura, que focaram, prioritariamente, a “*adequação da oferta do SENAI-SP*” e a “*manutenção do padrão da qualidade dos serviços operacionalizados pela sua rede de unidades*”. Tais investimentos estão organizados sob a forma de planos e projetos, que consideram as novas tecnologias utilizadas nos processos produtivos e, ainda, a dinâmica setorial e regional da indústria.

Cumpram ressaltar o caráter sistêmico desses investimentos, que, pela sua concepção, propõem a implementação de proposta diferenciada para a atualização tecnológica do SENAI-SP. De fato, o escopo dessa iniciativa se resume em três vertentes:

- **confirmação da vocação tecnológica das unidades escolares** - englobando as escolas cuja tecnologia predominante corresponde ao perfil industrial da região em que atua. Nesses casos, os investimentos realizados referem-se à modernização tecnológica do parque existente, via aquisição de tecnologias atuais e, ainda, atualização e renovação dos quadros técnicos e docentes que atuam na educação profissional e na prestação de serviços técnicos e tecnológicos.
- **redirecionamento tecnológico das escolas** - realizado nos casos em que o perfil industrial da área atendida pela unidade escolar se mostra distinto da sua vocação. Para essa segunda situação, verifica-se a implementação de novas tecnologias, o incremento e a transformação das competências dos profissionais e da oferta de serviços educacionais e tecnológicos.
- **ampliação da rede de unidades** – obedecendo ao processo de interiorização e diversificação da base industrial, no estado de São Paulo.

Tabela 38 - Metodologia dos indicadores 13.1 e 13.2

Indicador	Metodologia
13.1 - Projetos de escolas atualizadas e a serem construídas em desenvolvimento	$\left(\frac{\text{Projetos desenvolvidos e realizados no exercício}}{\text{Projetos planejados no exercício}} \right) * 100$
13.2 - Recursos investidos na execução dos projetos de atualização e manutenção da rede de unidades.	$\left(\frac{\sum \text{de recursos investidos no exercício}}{\sum \text{de recursos planejados no exercício}} \right) * 100$ Obs.: inclui obras e equipamentos

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

Com relação ao objetivo estratégico 13.1, o SENAI-SP superou as metas firmadas para o exercício, realizando 112,5% do proposto no período. Trata-se de resultado que surpreende, visto que a superação das expectativas firmadas ocorreu por meio da execução de processos de elevada complexidade, em face do número de variáveis que integram a sua operação (aquisição dos terrenos, processo de licitação, obras, entre outros).

Em relação aos investimentos aplicados na execução dos projetos de atualização e de manutenção da rede de unidades (indicador 13.2), o SENAI-SP realizou 76,1% da meta firmada para o exercício. Embora o resultado tenha ficado abaixo do proposto para o período, o montante aplicado em investimentos nas unidades escolares, R\$ 46,5 milhões, demonstra o compromisso da instituição com a constante evolução e melhora da sua rede.

Tabela 39 - Objetivo Estratégico 13 - Indicadores 13.1 e 13.2 ⁽¹⁾

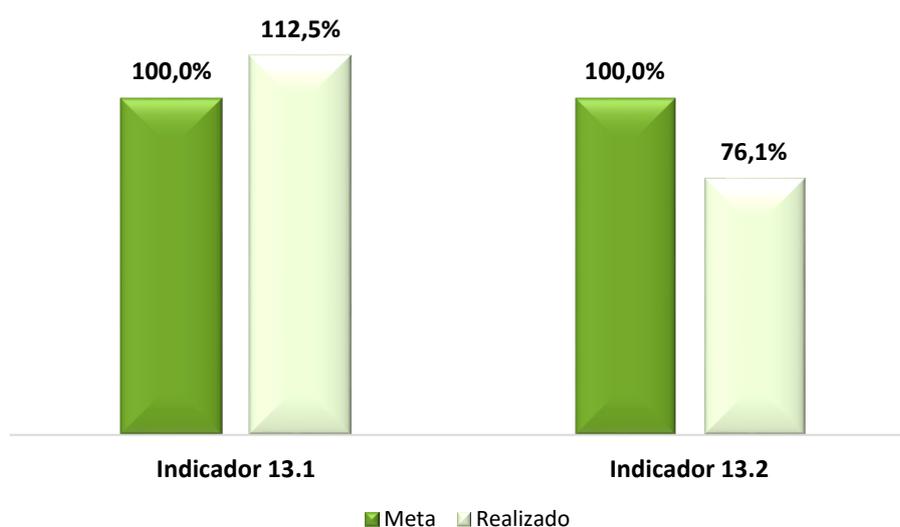
Indicador	2019		2020
	Meta	Realizado	Planejado ⁽²⁾
13.1 - Projetos de escolas atualizadas e a serem construídas em desenvolvimento	100,0%	112,5%	100,0%
	80 unidades	90 unidades	
Obs.: Inclui escolas Móveis			
13.2 - Recursos investidos na execução dos projetos de atualização e manutenção da rede de unidades escolares.	100,0%	76,1%	100,0%
	R\$ 61,1 Milhões	R\$ 46,5 Milhões	

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

⁽¹⁾ A **Matriz de Indicadores Estratégicos e Indicadores Auxiliares do SENAI-SP**, juntamente com os padrões adotados para avaliação do cumprimento das metas está apresentada no tópico 3.1.5 do presente documento.

⁽²⁾ O planejamento de Investimentos é realizado somente na retificação orçamentária.

Gráfico 18 - Resultados do Objetivos Estratégico 13

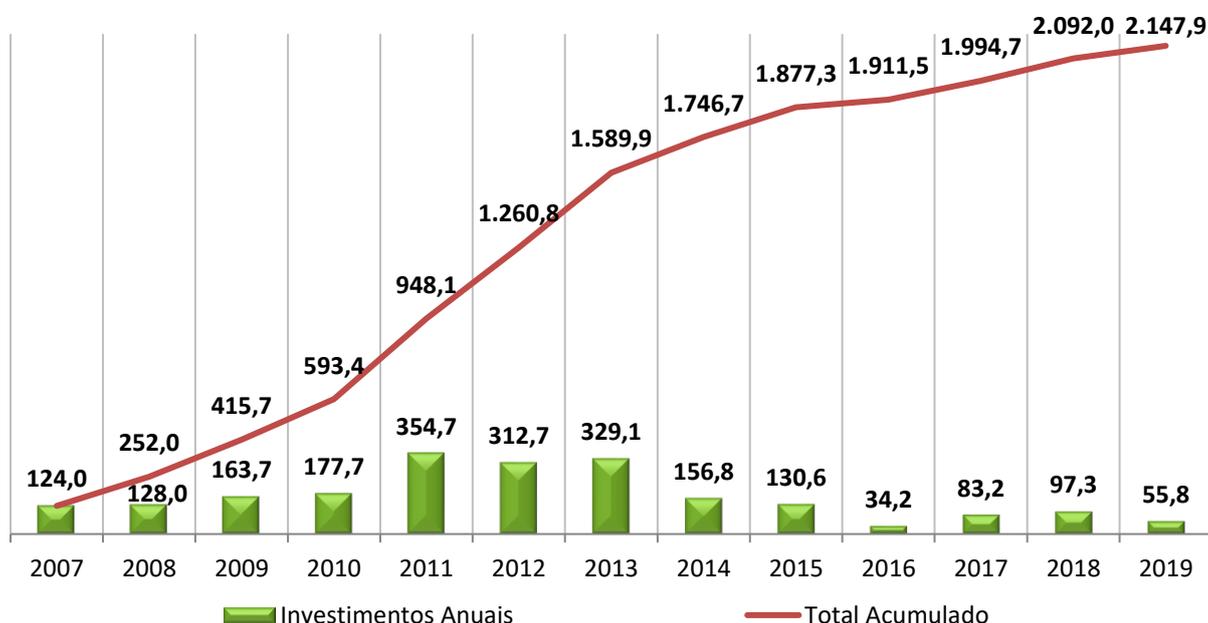


Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

Além de expandir e modernizar a rede, simultaneamente os investimentos em infraestrutura exigem manutenção adequada das instalações, de modo que estas permaneçam com elevado nível de segurança e qualidade. Tão importante quanto os investimentos em obras de infraestrutura, assegurar um plano de manutenção adequado obedece à prioridade institucional de ofertar serviços de excelência em condições propícias à aprendizagem. Para tanto, os indicadores demonstram a preocupação do SENAI-SP em gerir os recursos de modo que haja a garantia da vida útil das edificações e seu correto uso.

Gráfico 19 - Despesas de Capital Realizadas: período 2007-2019 (obras e equipamentos).

Valores nominais em milhões de R\$



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

Obs.: Inclui em 2015 e 2018, os valores de R\$ 39.991.612,11 e R\$ 25.313.398,37, respectivamente. Os referidos valores referem-se à manutenção e reforma do imóvel situado na Avenida Paulista (São Paulo - Capital).

Tabela 40 - Detalhamento dos Investimentos Realizados - 2007-2019

Valores nominais em mil R\$ Anos	Obras	Equipamentos	Total
2019	25.426,7	30.391,4	55.818,1
2007-2019	1.057.425,2	1.090.563,7	2.147.988,9

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

Tabela 41 - Rede de Unidades SENAI-SP ⁽¹⁾

Descrição	2018	2019
Mantidas pelo SENAI		
Escolas Fixas ⁽¹⁾	92	93
Escolas Móveis	74	74
Subtotal	166	167
Mantidas por Acordo de Cooper. Técnica e Financeira		
(CPTM)	1	1
Total de Unidades	167	168

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

⁽¹⁾ Início do funcionamento da Escola SENAI de Registro

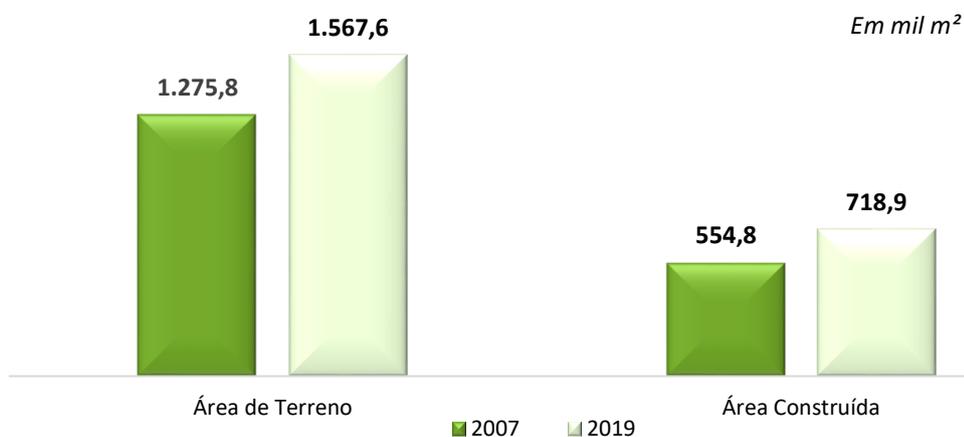
Computando-se somente o universo das unidades próprias, o espaço que a rede SENAI-SP ocupou no Estado de São Paulo correspondeu em 2019 a cerca de 1,57 milhão de m² de área de terreno e cerca de 719 mil m² de área construída. Tais valores representam, frente ao registrado em 2007, incremento da ordem de 22,87% e 29,59%, respectivamente.

Tabela 42 – Rede Física: Áreas Total e Construída

Em m²

Ano	Área de Terreno	Área Construída
2007	1.275.783,2	554.789,6
2019	1.567.582,4	718.948,9
Variação 2019/2007	22,87%	29,59%

Fonte: SENAI-SP (Diretoria de Obras e Serviços)

Gráfico 20 – Rede Física: Áreas Total e Construída

3.1.5 Apresentação e Análise de Indicadores de Desempenho

Tabela 47 – Indicadores Institucionais

Nº	Indicador Proposto	Índice de Referência	Índice Previsto	Índice Alcançado	Periodicidade	Fórmula de Cálculo	Unidade de Medida	Tipo de Indicador
1.1	Índice de relevância da Entidade	-	80,0%	81,7%	Bienal	$\frac{\Sigma \text{ de entrevistados que admitem "muita importância" da Entidade}}{\text{Total de entrevistas}}$	%	Eficácia
1.2	Índice de favorabilidade	-	80,0%	96,5%	Bienal	$\frac{\Sigma \text{ de entrevistados cuja opinião sobre o SENAI-SP é "Ótimo/Bom"}}{\text{Total de entrevistas}}$	%	Eficácia
2.1	Abrangência do atendimento com serviços de desenvolvimento tecnológico	Ano 2018 4,3%	4,5%	4,2%	Anual	$\left(\frac{\text{Estabelecimentos contribuintes atendidos em serviços de desenvolvimento tecnológico}}{\text{Total de estabelecimentos contribuintes}} \right) * 100$	%	Eficácia
3.1	Evolução das receitas adicionais	Ano 2018 -2,0%	4,8%	4,3%	Anual	$\left\{ \left(\frac{\Sigma \text{ das receitas de serviços com as receitas de convênios apuradas em } T}{\Sigma \text{ das receitas de serviços com as receitas de convênios apuradas em } T - 1} \right) - 1 \right\} * 100$ <i>T = Ano</i> <i>Nota: Não inclui repasses do DN</i>	%	Eficiência
4.1	Participação da despesa corrente na receita corrente do exercício	Ano 2018 93,5%	95,0%	90,8%	Anual	$\left(\frac{\Sigma \text{ das despesas correntes}^{(*)}}{\text{Receitas Correntes do Exercício}^{(**)}} \right)$ <i>(*) Despesa Correntes = (Despesas com Pessoal + institucionais + Outras Correntes)</i> <i>(**) Não inclui saldo de exercícios de anos anteriores</i>	%	Eficiência
5.1	Índice de provimento de soluções às demandas regionais da indústria.	Ano 2018 17,6%	18,0%	19,6%	Anual	$\text{IPRS} = \left\{ \left(\frac{\text{Número de estabelecimentos contribuintes atendidos no exercício pelas Escolas SENAI}}{\text{Número de estabelecimentos contribuintes instalados nas regiões de atendimento das Escolas SENAI}} \right) * 100 \right\}$	%	Eficácia

Nº	Indicador Proposto	Índice de Referência	Índice Previsto	Índice Alcançado	Periodicidade	Fórmula de Cálculo			Unidade de Medida	Tipo de Indicador
6.1	Projetos setoriais em desenvolvimento	<u>Ano 2018</u> 4 Projetos	3	3	Anual	<i>(Nº de projetos setoriais desenvolvidos no período)</i> <i>Obs.: inclui projetos em desenvolvimento em 2018., mas cujo início ocorreu em exercícios anteriores.</i>			N	Eficácia
6.2	Projetos setoriais concluídos	<u>Ano 2018</u> 3 Projeto	3	3	Anual	<i>(Número de projetos setoriais concluídos)</i>			N	Eficácia
7.1	Índice de excelência da educação profissional e tecnológica.	<u>Ano 2018</u> 79,2%	90,0%	83,3%	Anual	$\left(\frac{\text{Variáveis que atingiram a meta}}{\text{Variáveis avaliadas}}\right) * 100$			%	Eficácia
		-	-	-	-	Variável	Modalidade	Fórmula de Cálculo	-	-
		<u>Ano 2018</u> 7,2%	7,2%	8,6%	Mensal	Evasão no ano	Cursos de Aprendizagem Industrial (CAI)	$\left(\frac{\sum \text{das matrículas evadidas do CAI no ano}}{\text{Matrícula total do CAI no ano}}\right) * 100$	%	Eficácia
		<u>Ano 2018</u> 12,9%	12,9%	13,8%			Cursos Técnicos (CT)	$\left(\frac{\sum \text{das matrículas evadidas do CT no ano}}{\text{Matrícula total do CT no ano}}\right) * 100$	%	Eficácia
		<u>Ano 2018</u> 5,8%	5,8%	6,7%			Cursos Superiores (CS)	$\left(\frac{\sum \text{das matrículas evadidas do CS no ano}}{\text{Matrícula total do CS no ano}}\right) * 100$	%	Eficácia
		<u>Ano 2018</u> 98,5%	98,5%	98,4%	Semestral	Promoção no ano	Cursos de Aprendizagem Industrial (CAI)	$\left(\frac{\sum \text{das matrículas promovidas do CAI no ano}}{\text{Matrícula total do CAI no ano}}\right) * 100$	%	Eficácia
		<u>Ano 2018</u> 97,3%	97,3%	97,0%			Cursos Técnicos (CT)	$\left(\frac{\sum \text{das matrículas promovidas do CT no ano}}{\text{Matrícula total do CT no ano}}\right) * 100$	%	Eficácia
		<u>Ano 2018</u> 93,6%	93,6%	92,0%			Cursos Superiores (CS)	$\left(\frac{\sum \text{das matrículas promovidas do CS no ano}}{\text{Matrícula total do CS no ano}}\right) * 100$	%	Eficácia

Nº	Indicador Proposto	Índice de Referência	Índice Previsto	Índice Alcançado	Periodicidade	Fórmula de Cálculo			Unidade de Medida	Tipo de Indicador
		<u>Ano 2018</u> 39,4%	39,4%	53,3%	Anual	Ocupação dos egressos	Curso de Aprendizagem	Resultado de pesquisa (SAPES)	%	Eficácia
		<u>Ano 2018</u> 47,7%	47,7%	66,9%			Curso Técnico		%	Eficácia
		<u>Ano 2018</u> 76,4%	76,4%	82,6%			Cursos Superiores		%	Eficácia
		<u>Ano 2018</u> 8,6	8,6	8,2	Anual	Satisfação das empresas com egressos	Curso de Aprendizagem	Resultado de pesquisa (SAPES)	Nº	Eficácia
		<u>Ano 2018</u> 8,5	8,5	8,8			Curso Técnico		Nº	Eficácia
		<u>Ano 2018</u> 8,8	8,8	8,9			Cursos Superiores		Nº	Eficácia
8.1	Evolução do número de estabelecimentos contribuintes atendidos em STT	<u>Ano 2018</u> 9,1%	2,0%	-0,4%	Anual	$\left[\left(\frac{N^{\circ} \text{ de estabelecimentos contribuintes no estado de SP atendidos em } T}{N^{\circ} \text{ de estabelecimentos contribuintes no estado de SP atendidos em } T - 1} \right) - 1 \right] * 100$ <i>T = ano</i>			%	Eficácia
8.2	Evolução do número de horas técnicas prestadas em STT por estabelecimentos	<u>Ano 2018</u> 6,4%	2,0%	-3,0%	Anual	$\left[\left(\frac{N^{\circ} \text{ de horas de serviços técnicos e tecnológico realizadas em } T}{N^{\circ} \text{ de horas de serviços técnicos e tecnológico realizadas em } T - 1} \right) - 1 \right] * 100$ <i>T = ano</i>			%	Eficácia
9.1	Índice de novos projetos de inovação em desenvolvimento.	<u>Ano 2018</u> 68,4%	20,0%	80,2%	Anual	$\left\{ \left(\frac{\text{Novos Projetos de inovação iniciados em } T}{\text{total de Projetos de inovação em desenvolvimento em } T} \right) \right\} * 100$ <i>T = ano</i>			%	Eficácia
9.2	Índice de conclusão dos projetos de inovação	<u>Ano 2018</u> 71,1%	20,0%	54,9%	Anual	$\left(\frac{\text{Projetos de inovação concluídos em } T}{\text{Total dos Projetos de inovação em } T} \right) * 100$ <i>T = ano</i>			%	Eficácia

Nº	Indicador Proposto	Índice de Referência	Índice Previsto	Índice Alcançado	Periodicidade	Fórmula de Cálculo	Unidade de Medida	Tipo de Indicador
10.1	Custo Aluno-hora	Ano 2018 R\$ 17,54	R\$ 17,57	R\$ 16,55	Anual	$\left(\frac{\text{Despesas correntes diretas da modalidade} + \text{Cota parte das despesas correntes indiretas}}{\text{Aluno hora da modalidade}} \right)$	R\$	Economicidade
10.2	Custo hora-homem	Ano 2018 260,80	270,81	271,42	Anual	$\left(\frac{\text{Despesas correntes diretas das categorias de serviços} + \text{Cota parte das despesas correntes indiretas}}{\text{Hora Homem das categorias de serviços}} \right)$	R\$	Economicidade
11.1	Capacitação dos colaboradores	Ano 2018 95,8%	80,0%	89,3%	Anual	$\left(\frac{\sum \text{de colaboradores capacitados no exercício}}{\text{Média mensal de colaboradores}} \right) * 100$	%	Eficácia
11.2	Capacitação de docentes e técnicos	Ano 2018 95,0%	80,0%	83,3%	Anual	$\left(\frac{\sum \text{de docentes e técnicos capacitados no exercício}}{\text{Média Mensal de docentes e técnicos}} \right) * 100$	%	Eficácia
11.3	Investimentos mínimo em treinamento e desenvolvimento de RH, por colaborador capacitado	Ano 2018 R\$ 501,18	R\$ 250,00	R\$ 235,58	Anual	$\left(\frac{\sum \text{das despesas com capacitação de colaboradores no exercício}}{\sum \text{de colaboradores capacitados do exercício}} \right)$	R\$	Eficácia
12.1	Índice de soluções desenvolvidas ou contratadas no período	Ano 2018 100%	100,0%	100%	Anual	$\left\{ \left(\frac{\text{Quantidade de novos sistemas desenvolvidos pela GSTI}}{\text{Total de sistemas elencados no plano de ação da GSTI}} \right) * 100 \right\}$	%	Eficiência
12.2	Índice de disponibilidade dos serviços críticos operados no ambiente de TIC	Ano 2018 98,1%	>95,0%	98,7%	Anual	$\left\{ \left(\frac{\text{Tempo total} - \text{Tempo de paradas}}{\text{Tempo Total}} \right) * 100 \right\}$	%	Eficiência
12.3	Índice de capacitação dos técnicos da Gerência Sênior de TI.	Ano 2018 84,0%	>30,0%	79,0%	Anual	$\left\{ \left(\frac{\text{Quantidade de técnicos capacitados no período}}{\text{Quantidade total de técnicos da GSTI, funcionários das Entidades}} \right) * 100 \right\}$	%	Eficácia

Nº	Indicador Proposto	Índice de Referência	Índice Previsto	Índice Alcançado	Periodicidade	Fórmula de Cálculo	Unidade e de Medida	Tipo de Indicador
12.4	Investimentos em Tecnologia da Informação.	Ano 2018 95,8%	100,0%	33,5%	Anual	$\left\{ \left(\frac{\sum \text{das despesas correntes e de capital aplicadas na realização dos projetos estratégicos de TI no exercício}}{\sum \text{das despesas correntes e de capital planejadas para projetos estratégicos de TI no exercício}} \right) * 100 \right\}$	%	Eficácia
13.1	Projetos de escolas atualizadas e a serem construídas em desenvolvimento	Ano 2018 105,2%	100,0%	112,5%	Anual	$\left\{ \left(\frac{\text{Projetos desenvolvidos e realizados no exercício}}{\text{Projetos planejados no exercício}} \right) * 100 \right\}$	%	Efetividade
13.2	Recursos investidos na execução dos projetos de atualização e manutenção da rede de unidades	Ano 2018 90,9%	100,0%	76,1%	Anual	$\left(\frac{\sum \text{de recursos investidos no exercício}}{\sum \text{de recursos planejados no exercício}} \right) * 100$ Obs.: inclui obras e equipamentos	%	Economicidade

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

Tabela 48 – Matriz de Indicadores Estratégicos do SENAI-SP

Perspectiva		Objetivo	Indicador Proposto	Comportamento do Resultado			
Indústria e Sociedade	1	Ser reconhecido pela sua competência no campo da educação profissional e tecnológica	1.1 - Índice de referência da Entidade		Meta Cumprida	Cumprida	>= a 70,0%
						Parcialmente Cumprida	Entre 60,0% e 69,9%
			Não Cumprida	< 60,0%			
			1.2 - Índice de favorabilidade		Meta Cumprida	Cumprida	>= a 80,0%
				Parcialmente Cumprida		Entre 60,0% e 79,9%	
				Não Cumprida		< 60,0%	
	2	Consolidar-se como provedor de soluções de STT e Inovação	2.1 - Abrangência do atendimento com serviços de desenvolvimento tecnológico		Meta Parcialmente Cumprida	Cumprida	Percentual igual ou acima da meta estabelecida.
				Parcialmente Cumprida		Variação de 0,1 a 1,0 ponto percentual abaixo da meta.	
				Não Cumprida		Variação de mais de 1,0 ponto percentual abaixo da meta.	
Sustentabilidade	3	Buscar fontes adicionais de financiamento	3.1 - Evolução das Receitas Adicionais		Meta Cumprida	Cumprida	Variação de até 5 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
						Parcialmente Cumprida	Variação de 5,1 a 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
						Não Cumprida	Variação de mais de 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
	4	Assegurar a Sustentabilidade Institucional	4.1 - Participação da despesa corrente na receita corrente do exercício.		Meta Cumprida	Cumprida:	Percentual igual ou abaixo da meta estabelecida.
			Parcialmente Cumprida	Variação de até 2,5 pontos percentuais acima da meta.			
			Não Cumprida	Variação superior a 2,5 pontos percentual frente a meta estabelecida.			
Processos Internos “Foco do Cliente”	5	Prover soluções para a indústria, com foco no desenvolvimento regional	5.1 - Índice de provimento de soluções às demandas regionais da indústria		Meta Cumprida	Cumprida	Variação de até 2 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
						Parcialmente Cumprida	Variação de 2,1 a 4 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
						Não Cumprida	Variação de mais de 4 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.

Perspectiva	Objetivo		Indicador Proposto	Comportamento do Resultado									
	6	Priorizar setores com maior capacidade de fortalecer a competitividade da indústria.	6.1 - Projetos setoriais em desenvolvimento		Meta Cumprida	Cumprida	Número igual ou acima da meta estabelecida.						
						Parcialmente Cumprida	Número maior que a metade da meta estabelecida.						
						Não Cumprida	Número menor que a metade da meta estabelecida.						
					6.2 - Projetos setoriais concluídos		Meta Cumprida	Cumprida	Número igual ou acima da meta estabelecida.				
					Parcialmente Cumprida	Número maior que a metade da meta estabelecida.							
					Não Cumprida	Número menor que a metade da meta estabelecida.							
	7	Assegurar educação profissional e tecnológica de excelência	7.1 - Índice de Excelência da Educação Profissional e tecnológica			Meta Parcialmente Cumprida	Cumprida	$\geq 90,0\%$					
							Parcialmente Cumprida	Entre 63,0% e 89,9%					
							Não Cumprida	$< 63,0\%$					
			Evasão no ano	Variável	Modalidade				Avaliação dos Resultados				
									Cursos de Aprendizagem Industrial (CAI)		Meta Não Cumprida	Cumprida	Valor igual ou inferior à meta = 2
												Parcialmente cumprida	Até 1 ponto percentual além da meta = 1
Não Cumprida	Mais de 1 ponto percentual além da meta = 0												
Cursos Técnicos (CT)		Meta Parcialmente Cumprida	Cumprida	Valor igual ou inferior à meta = 2									
			Parcialmente cumprida	Até 1 ponto percentual além da meta = 1									
			Não Cumprida	Mais de 1 ponto percentual além da meta = 0									
Cursos Superiores (CS)		Meta Parcialmente Cumprida	Cumprida	Valor igual ou inferior à meta = 2									
			Parcialmente cumprida	Até 1 ponto percentual além da meta = 1									
			Não Cumprida	Mais de 1 ponto percentual além da meta = 0									

Perspectiva	Objetivo	Indicador Proposto	Comportamento do Resultado				
		Promoção no ano	Cursos de Aprendizagem Industrial (CAI)	●	Meta Cumprida	Cumprida	Até 2 pontos percentuais aquém da meta = 2
						Parcialmente cumprida	De 2,1 a 4 pontos percentuais aquém da meta = 1
						Não Cumprida	Mais de 4 pontos percentuais aquém da meta = 0
			Cursos Técnicos (CT)	●	Meta Cumprida	Cumprida	Até 2 pontos percentuais aquém da meta = 2
						Parcialmente cumprida	De 2,1 a 4 pontos percentuais aquém da meta = 1
						Não Cumprida	Mais de 4 pontos percentuais aquém da meta = 0
			Cursos Superiores (CS)	●	Meta Cumprida	Cumprida	Até 2 pontos percentuais aquém da meta = 2
						Parcialmente cumprida	De 2,1 a 4 pontos percentuais aquém da meta = 1
						Não Cumprida	Mais de 4 pontos percentuais aquém da meta = 0
		Ocupação de Egressos	Cursos de Aprendizagem Industrial (CAI)	●	Meta Cumprida	Cumprida	Até 2 pontos percentuais aquém da meta = 2
						Parcialmente cumprida	De 2,1 a 4 pontos percentuais aquém da meta = 1
						Não Cumprida	Mais de 4 pontos percentuais aquém da meta = 0
Cursos Técnicos (CT)	●		Meta Cumprida	Cumprida	Até 2 pontos percentuais aquém da meta = 2		
				Parcialmente cumprida	De 2,1 a 4 pontos percentuais aquém da meta = 1		
				Não Cumprida	Mais de 4 pontos percentuais aquém da meta = 0		
Cursos Superiores (CS)	●	Meta Cumprida	Cumprida	Até 2 pontos percentuais aquém da meta = 2			
			Parcialmente cumprida	De 2,1 a 4 pontos percentuais aquém da meta = 1			
			Não Cumprida	Mais de 4 pontos percentuais aquém da meta = 0			

Perspectiva	Objetivo	Indicador Proposto	Comportamento do Resultado				
	Satisfação das empresas com egressos	Cursos de Aprendizagem Industrial (CAI)	●	Meta Cumprida	Cumprida	Até 0,5 ponto aquém da meta = 2	
					Parcialmente cumprida	De 0,6 a 1 ponto aquém da meta = 1	
					Não Cumprida	Mais de 1 ponto aquém da meta = 0	
		Cursos Técnicos (CT)	●	Meta Cumprida	Cumprida	Até 0,5 ponto aquém da meta = 2	
					Parcialmente cumprida	De 0,6 a 1 ponto aquém da meta = 1	
					Não Cumprida	Mais de 1 ponto aquém da meta = 0	
		Cursos Superiores (CS)	●	Meta Cumprida	Cumprida	Até 0,5 ponto aquém da meta = 2	
					Parcialmente cumprida	De 0,6 a 1 ponto aquém da meta = 1	
					Não Cumprida	Mais de 1 ponto aquém da meta = 0	
	8	Intensificar a oferta de serviços técnicos e tecnológicos.	8.1 - Evolução do número de estabelecimentos contribuintes atendidos em serviços técnicos e tecnológicos	●	Meta Cumprida	Cumprida	Variação de até 5 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
						Parcialmente Cumprida	Variação de 5,1 a 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
						Não Cumprida	Variação de mais de 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
			8.2 - Evolução do número de horas técnicas prestadas em STT por estabelecimentos	●	Meta Cumprida	Cumprida	Variação de até 5 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
Parcialmente Cumprida						Variação de 5,1 a 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.	
Não Cumprida						Variação de mais de 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.	

Perspectiva	Objetivo		Indicador Proposto	Comportamento do Resultado						
	9	Incrementar e consolidar as ações de inovação.	9.1 - Índice de Projetos de inovação em desenvolvimento.		Meta Cumprida	Cumprida	Variação de até 5 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.			
						Parcialmente Cumprida	Variação de 5,1 a 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.			
						Não Cumprida	Variação de mais de 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.			
						9.2 - Índice de conclusão dos projetos de inovação		Meta Cumprida	Cumprida	Variação de até 5 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
									Parcialmente Cumprida	Variação de 5,1 a 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
									Não Cumprida	Variação de mais de 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
Processos Internos “Eficiência”	10	Maximizar o retorno dos recursos aplicados.	10.1 - Custo Aluno-Hora		Meta Cumprida	Cumprida	Até 2,5% acima da meta estabelecida			
						Não Cumprida	Mais de 2,5% da meta estabelecida			
			10.2 - Custo Horas Técnicas		Meta Cumprida	Cumprida	Até 2,5% acima da meta estabelecida			
						Não Cumprida	Mais de 2,5% da meta estabelecida			
Pessoas e Tecnologia	11	Desenvolver competências para transformar a estratégia em ação.	11.1 - Capacitação dos colaboradores.		Meta Cumprida	Cumprida	Variação de até 5 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.			
						Parcialmente Cumprida	Variação de 5,1 a 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.			
						Não Cumprida	Variação de mais de 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.			
						11.2 - Capacitação de docentes e técnicos.		Meta Cumprida	Cumprida	Variação de até 5 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
									Parcialmente Cumprida	Variação de 5,1 a 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
									Não Cumprida	Variação de mais de 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.

Perspectiva	Objetivo	Indicador Proposto	Comportamento do Resultado			
		11.3 - Investimentos mínimo em treinamento e desenvolvimento de RH, por funcionários capacitado.		Meta Cumprida	Cumprida	Mais de 90% da meta estabelecida
					Não Cumprida	< 90%
Pessoas e Tecnologia	12	12.1 - Índices de soluções desenvolvidas ou contratadas no período.		Meta Cumprida	Cumprida:	>= 70,0%
					Parcialmente Cumprida	Entre 60,0% e 69,9%
					Não Cumprida	< 60,0%
		12.2 - Índices de disponibilidade dos serviços críticos operados no ambiente de TIC.		Meta Cumprida	Cumprida	>= 95,0%
					Parcialmente Cumprida	Entre 90,0% e 94,9%
					Não Cumprida	< 90,0%
		12.3 - Índice de capacitação dos técnicos da Gerência Sênior de Tecnologia da Informação.		Meta Cumprida	Cumprida	>= 30,0%
					Parcialmente Cumprida	Entre 25,0% e 29,9%
	Não Cumprida				< 25,0%	
	12.4 - Investimentos em Tecnologia da Informação.		Meta Não Cumprida	Cumprida	>= 95,0%	
				Parcialmente Cumprida	Entre 90,0% e 94,9%	
				Não Cumprida	< 90,0%	
	13	Assegurar a infraestrutura necessária.	13.1 - Projetos de escolas atualizadas e a serem construídas em desenvolvimento.		Meta Cumprida	Cumprida
Parcialmente Cumprida						Varição de 5,1 a 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
Não Cumprida						Varição de mais de 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.

Perspectiva	Objetivo	Indicador Proposto	Comportamento do Resultado			
		13.2 - Recursos investidos na execução dos projetos de atualização e manutenção da rede de unidades.		Meta Não Cumprida	Cumprida	Varição de até 5 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
					Parcialmente Cumprida	Varição de 5,1 a 15 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
					Não Cumprida:	Varição de mais de 15 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

Tabela 43- Matriz de Indicadores Auxiliares do SENAI-SP

Perspectiva	Objetivo	Indicador Proposto	Avaliação dos Resultados				
Processos Internos “Foco do Cliente”	7	Assegurar educação profissional e tecnológica de excelência.	Matrículas dos cursos de aprendizagem industrial –ação direta.		Meta Cumprida	Cumprida:	Variação de até 1 ponto percentual abaixo da meta estabelecida.
						Parcialmente Cumprida:	Variação de 1 a 2 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
						Não Cumprida:	Variação de mais de 2 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
			Alunos hora direto dos cursos de aprendizagem industrial – ação direta		Meta Cumprida	Cumprida:	Variação de até 1 ponto percentual abaixo da meta estabelecida.
						Parcialmente Cumprida:	Variação de 1 a 2 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
						Não Cumprida:	Variação de mais de 2 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
			Matrículas dos cursos técnicos.		Meta Cumprida	Cumprida:	Variação de até 1 ponto percentual abaixo da meta estabelecida.
						Parcialmente Cumprida:	Variação de 1 a 2 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
						Não Cumprida:	Variação de mais de 2 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
			Alunos hora dos cursos técnicos.		Meta Cumprida	Cumprida:	Variação de até 1 ponto percentual abaixo da meta estabelecida.
						Parcialmente Cumprida:	Variação de 1 a 2 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
						Não Cumprida:	Variação de mais de 2 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
			Matrículas dos cursos de formação de tecnólogo (superior).		Meta Cumprida	Cumprida:	Variação de até 1 ponto percentual abaixo da meta estabelecida.
						Parcialmente Cumprida:	Variação de 1 a 2 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
						Não Cumprida:	Variação de mais de 2 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.

Perspectiva	Objetivo	Indicador Proposto	Avaliação dos Resultados			
		Alunos hora dos cursos de formação de tecnólogo (superior).		Meta Não Cumprida	Cumprida:	Variação de até 1 ponto percentual abaixo da meta estabelecida.
					Parcialmente Cumprida:	Variação de 1 a 2 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
					Não Cumprida:	Variação de mais de 2 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
		Matrículas dos cursos de pós-graduação.		Meta Cumprida	Cumprida:	Variação de até 1 ponto percentual abaixo da meta estabelecida.
					Parcialmente Cumprida:	Variação de 1 a 2 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
					Não Cumprida:	Variação de mais de 2 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
		Alunos hora dos cursos de pós-graduação.		Meta Não Cumprida	Cumprida:	Variação de até 1 ponto percentual abaixo da meta estabelecida.
					Parcialmente Cumprida:	Variação de 1 a 2 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
					Não Cumprida:	Variação de mais de 2 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
		Matrículas dos cursos de extensão.		Meta Não Cumprida	Cumprida:	Variação de até 1 ponto percentual abaixo da meta estabelecida.
					Parcialmente Cumprida:	Variação de 1 a 2 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
					Não Cumprida:	Variação de mais de 2 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
Alunos hora dos cursos de extensão.		Meta Cumprida	Cumprida:	Variação de até 1 ponto percentual abaixo da meta estabelecida.		
			Parcialmente Cumprida:	Variação de 1 a 2 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.		
			Não Cumprida:	Variação de mais de 2 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.		

Perspectiva	Objetivo		Indicador Proposto	Avaliação dos Resultados						
			Matrículas dos cursos de formação inicial e continuada .		Meta Cumprida	Cumprida:	Varição de até 2,5 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.			
						Parcialmente Cumprida:	Varição de 2,6 a 5 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.			
						Não Cumprida:	Varição de mais de 5 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.			
						Alunos hora dos cursos de formação inicial e continuada		Meta Cumprida	Cumprida:	Varição de até 2,5 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
									Parcialmente Cumprida:	Varição de 2,6 a 5 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
									Não Cumprida:	Varição de mais de 5 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
Processos Internos “Foco do Cliente”	8	Intensificar a oferta de serviços técnicos e tecnológicos.	Horas técnicas em produtos tecnológicos.		Meta Cumprida	Cumprida:	Varição de até 2,5 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.			
						Parcialmente Cumprida:	Varição de 2,6 a 5 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.			
						Não Cumprida:	Varição de mais de 5 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.			
Pessoas e Tecnologia	11	Desenvolver competências para transformar a estratégia em ação	Participação dos colaboradores em programas de treinamento		Meta Cumprida	Maior ou igual a 2 programas de capacitação por colaborador capacitado.				
			Tempo médio de capacitação		Meta Cumprida	Maior ou igual a 32 horas de treinamento por colaborador capacitado.				

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

3.2 Informações sobre a gestão

3.2.1 Detalhamento do Desempenho da Educação

3.2.1.1 Educação – Produção Total

Na apuração geral a Entidade realizou 889,0 mil matrículas e 65,3 milhões de alunos-hora¹⁹, resultados que representam, frente ao realizado em 2018, um acréscimo de 13,4% nas matrículas e 3,8% nos alunos-hora.

Tabela 44 - Educação - Produção Total ⁽¹⁾

Indicador	Tipo de Ação	2018 Realiz.		2019 Realiz.		2020 Meta		Var. % <u>2019</u> / <u>2018</u>
		N	Distrib. %	N	Distrib. %	N	Distrib. %	
Matrículas	Direta	740.608	94,5	839.688	94,5	698.381	100,0	13,4
	Indireta	42.987	5,5	49.251	5,5	35	0,0	14,6
	Total	783.595	100,0	888.939	100,0	698.416	100,0	13,4
Alunos-Hora	Direta	62.036.249	98,6	64.341.600	98,6	64.868.245	99,9	3,7
	Indireta	857.211	1,4	934.750	1,4	35.000	0,1	9,0
	Total	62.893.460	100,0	65.276.350	100,0	64.903.245	100,0	3,8

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

⁽¹⁾ Não considera as matrículas em estágio não concomitante dos alunos dos cursos técnico e superior.

3.2.1.1.1 Ação Indireta

A ação indireta corresponde ao somatório das matrículas e alunos-hora provenientes dos cursos realizados por empresas contribuintes que, por meio dos Termos de Cooperação Técnica e Financeira, operacionalizam programas de formação profissional. Com a aplicação desses Termos (vide tabela abaixo), as empresas signatárias realizam diversos programas em nome do SENAI-SP, financiados com os recursos oriundos da retenção da receita de contribuição prevista em lei. Tais programas são analisados pelo SENAI-SP, quando da prestação de contas pelas empresas. Vale destacar que até 2017 a retenção praticada era de 5,0%. No entanto, conforme o disposto na Resolução nº44/2016 do Conselho Nacional do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, a partir de 2018, a referida retenção foi reduzida para 3,5%.

¹⁹ Expressa o resultado obtido da multiplicação da carga horária de cada um dos cursos de formação profissional realizados pelo SENAI-SP, em determinado exercício, pelo número de alunos matriculados nos respectivos cursos.

Para implementação integral da referida medida, os Departamentos Regionais contaram com o prazo limite de outubro de 2019, tempo necessário para a negociação com todas as empresas signatárias.

Do conjunto de novas regras de operação, assume relevo a possibilidade de as empresas poderem aplicar os recursos retidos e não utilizados, num dado ano, nos doze meses subsequentes ao encerramento do exercício. Esses compromissos são formalizados por meio de processo de prestação de contas, realizado de forma centralizada, junto à área de arrecadação do Departamento Nacional (em sistema próprio).

Tabela 45 - Termos de Cooperação Técnica e Financeira - Empresas Conveniadas

2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
676	642	620	620	629	651	681	726	772	813

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Relação com o Mercado)

Conforme já mencionado em relatórios anteriores, cabe esclarecer que o decréscimo observado na aprendizagem industrial e no curso técnico, estão vinculados à incorporação das denominadas escolas de isenção na rede própria do SENAI-SP. Trata-se de mais um efeito da aplicação da Resolução nº44/2016 do Conselho Nacional do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial. As escolas de isenção eram financiadas com os recursos previstos nos Termos de Cooperação Técnica e Financeira, celebrados com as montadoras Volkswagen e Mercedes Benz e, a partir de 2018, a produção de matrículas e de alunos-horas dessas unidades escolares passaram a ser classificadas como “ação direta”.

Tabela 46 - Educação: Produção Realizada da Ação Indireta ⁽¹⁾

Indicador	Modalidade	2018 Realiz.		2019 Realiz.		2020 Meta		Var. % 2019 2018
		N	Distrib. %	N	Distrib. %	N	Distrib. %	
Matrículas	Aprendizagem Industrial	31	0,1	0	0,0	0	0,0	-100,0
	Curso Técnico	95	0,2	76	0,2	35	100,0	-20,0
	Aperfeiçoamento Profissional	42.861	99,7	49.175	99,8	0	0,0	14,7
	Total	42.987	100,0	49.251	100,0	35	100,0	14,6
Alunos-Hora	Aprendizagem Industrial	5.890	0,7	0	0,0	0	0,0	-100,0
	Curso Técnico	78.700	9,2	57.608	6,2	35.000	100,0	-26,8
	Aperfeiçoamento Profissional	772.621	90,1	877.142	93,8	0	0,0	13,5
	Total	857.211	100,0	934.750	100,0	35.000	100,0	9,0

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

⁽¹⁾ Não considera as matrículas em estágio não concomitante dos alunos dos cursos técnico.

3.2.1.1.2 Ação Direta²⁰

No cômputo geral, com relação à ação direta, é possível verificar no período em análise, o aumento da produção de matrículas realizadas em comparação às registradas em 2018.

Conforme detalhado nas tabelas a seguir, o SENAI-SP apresentou uma produção total de 839,7 mil matrículas, apresentando um aumento de 13,4%, frente ao realizado no exercício anterior. As avaliações mais detalhadas, que justificam a referida *performance* e oscilações dentre as modalidades, estão apresentadas adiante.

É importante destacar que a produção alcançada pelo SENAI-SP obedece, mais uma vez, ao posicionamento estratégico de atuar segundo as demandas do mercado de trabalho industrial, considerando, ainda, as diretrizes de restrições ao aumento da operação, a redução dos padrões de custeio dos serviços ofertados e as ações institucionais de intensificar a capacidade de financiar suas operações, conforme informado no *Tópico 1* do presente documento.

Vale mencionar ainda, que mesmo diante do cenário negativo para o exercício, o SENAI-SP superou as metas globais de matrículas firmadas para 2019 (130,2%) e atendeu as metas globais de alunos-hora (99,9%).

²⁰ Matrículas decorrentes dos cursos cuja gestão, execução e financiamento estão sob a responsabilidade direta do SENAI-SP.

Tabela 47 - Educação - Detalhamento da Produção da Ação Direta ^{(1) (2)}

Indicador	Modalidade da Educação Profissional	2018	2019		2020 Meta	Realização da Meta	Variação %
			Meta	Realizado			
		(A)	(B)	(C)	C/B	C/A	
Matrículas	Presencial	385.332	417.265	402.481	419.680	96,5	4,5
	Aprendizagem Industrial	30.519	28.584	30.994	28.741	108,4	1,6
	Curso Técnico	19.641	19.547	20.847	21.102	106,7	6,1
	Curso Superior	1.691	1.451	1.721	1.449	118,6	1,8
	Pós-Graduação	1.885	1.673	2.130	2.200	127,3	13,0
	Cursos de Extensão	215	108	79	63	73,1	-63,3
	Iniciação Profissional	38.184	34.439	32.774	27.294	95,2	-14,2
	Qualificação Profissional	103.634	88.002	97.637	88.083	110,9	-5,8
	Aperf./Espec. Profissional ⁽³⁾	189.435	243.301	216.203	250.556	88,9	14,1
	Ensino Médio	128	160	96	192	60,0	-25,0
	A distância	355.276	227.817	437.207	278.736	191,9	23,1
	Aprendizagem Industrial	407	366	609	571	166,4	49,6
	Curso Técnico	435	519	806	642	155,3	85,3
	Iniciação Profissional	257.605	214.842	339.199	191.334	157,9	31,7
	Qualificação Profissional	115	86	119	166	138,4	3,5
	Aperf./Espec. Profissional ⁽³⁾	96.685	12.004	96.450	86.023	803,5	-0,2
	Educação de Jovens e Adultos	29	0	24	0	-	-17,2
	Total	740.608	645.082	839.688	698.416	130,2	13,4
Alunos-hora	Presencial	56.599.955	60.691.498	57.695.722	59.999.039	95,1	1,9
	Aprendizagem Industrial	18.109.805	18.736.053	18.676.106	18.109.664	99,7	3,1
	Curso Técnico	11.868.294	12.601.263	12.588.814	13.350.575	99,9	6,1
	Curso Superior	1.073.638	1.412.160	1.277.746	1.346.520	90,5	19,0
	Pós-Graduação	157.101	178.030	172.538	168.398	96,9	9,8
	Cursos de Extensão	12.605	4.480	4.668	3.330	104,2	-63,0
	Iniciação Profissional	2.281.762	1.861.332	1.866.306	1.741.818	100,3	-18,2
	Qualificação Profissional	15.883.133	14.988.090	14.743.134	14.697.233	98,4	-7,2
	Aperf./Espec. Profissional ⁽³⁾	7.098.015	10.741.610	8.266.570	10.389.501	77,0	16,5
	Ensino Médio	115.602	168.480	99.840	192.000	59,3	-13,6
	A distância	5.436.294	3.741.172	6.645.878	4.904.206	177,6	22,3
	Aprendizagem Industrial	109.031	180.560	254.646	180.746	141,0	133,6
	Curso Técnico	180.271	253.050	294.351	392.150	116,3	63,3
	Iniciação Profissional	3.217.542	3.010.230	4.194.689	2.678.676	139,3	30,4
	Qualificação Profissional	30.480	18.600	23.715	38.520	127,5	-22,2
	Aperf./Espec. Profissional ⁽³⁾	1.882.338	278.732	1.861.251	1.614.114	667,8	-1,1
	Educação de Jovens e Adultos	16.632	0	17.226	0	-	3,6
	Total	62.036.249	64.432.670	64.341.600	64.903.245	99,9	3,7

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

⁽¹⁾ Não considera as matrículas dos alunos do curso técnicos e superior em estágio não concomitante.

⁽²⁾ A Matriz de Indicadores Estratégicos e Indicadores Auxiliares do SENAI-SP, juntamente com os padrões adotados para avaliação do cumprimento das metas, está apresentada no tópico 3.1.5 do presente documento.

⁽³⁾ Inclui matrículas dos cursos de vivência profissional e especialização profissional técnico de nível médio.

Tabela 48 - Desempenho da Educação Profissional em 2019⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾⁽⁴⁾ - Matrículas da Ação Direta

Modalidade	Matrícula Total (A)	Alunos que devem prosseguir em anos seguintes (B)	Concluintes (C)	Evadidos (D)	Participação na Matrícula Total (%)		
					B/A	C/A	D/A
Cursos Regulares	57.186	30.314	20.902	5.970	53,0	36,6	10,4
Aprendizagem Industrial	31.603	15.563	13.328	2.712	49,2	42,2	8,6
Curso Técnico	21.653	11.451	7.208	2.994	52,9	33,3	13,8
Superior - Formação de Tecnólogo	1.721	1.402	120	199	81,5	7,0	11,6
Superior - Pós-graduação Lato Sensu	2.130	1.898	167	65	89,1	7,8	3,1
Superior - Extensão	79	0	79	0	0,0	100,0	0,0
Formação Inicial e Continuada	782.382	17.361	648.780	116.241	2,2	82,9	14,9
Qualificação Profissional	97.756	8.565	72.267	16.924	8,8	73,9	17,3
Iniciação, Aperfeiçoamento e Especialização Profissional	684.626	8.796	576.513	99.317	1,3	84,2	14,5
Total	839.568	47.675	669.682	122.211	5,7	79,8	14,6

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

(1) A Matriz de Indicadores Estratégicos e Indicadores Auxiliares do SENAI-SP, juntamente com os padrões adotados para avaliação do cumprimento das metas, está apresentada no tópico 3.1.5 do presente documento.

(2) Não inclui educação de jovens e adultos e ensino médio.

(3) Corresponde ao universo de alunos promovidos e retidos em 2019 e, dos cursos superiores que efetuaram o trancamento de sua matrícula.

(4) Inclui matrículas dos cursos de vivência profissional.

3.2.1.1.2.1 Aprendizagem Industrial

Os cursos da modalidade Aprendizagem Industrial (CAI) são designados aos candidatos concluintes do ensino fundamental, que visam à qualificação para o primeiro emprego. Trata-se de programação que objetiva a formação de aprendizes e se caracteriza pela articulação entre as atividades educacionais e o trabalho. Deste modo, aprendiz é o jovem, com faixa etária de 14 a 24 anos de idade, que, simultaneamente, frequenta o curso de aprendizagem e possui relação de emprego com empresas ou instituições²¹.

No Departamento Regional de São Paulo, a conclusão do ensino fundamental constitui requisito para ingresso nas programações realizadas em suas escolas. Tais cursos contam, em sua maioria, com carga horária de 1.600 horas, distribuídas em quatro semestres.

²¹ SENAI (2008). Classificação das Ações do SENAI, p. 15.

Para adentrar nessas programações, os candidatos devem participar de processos seletivos. As vagas existentes são prioritariamente preenchidas por jovens encaminhados formalmente por empresas contribuintes do SENAI-SP. As vagas remanescentes são preenchidas por candidatos da comunidade²², desde que estes também tenham sido aprovados nos processos seletivos. Mediante negociação, o SENAI-SP também desenvolve turmas fechadas para empresas, sem processo seletivo, com todos os alunos contratados na condição de aprendizes.

Com base no exposto, as ações empreendidas no campo da aprendizagem industrial consideraram os propósitos formalizados no Mapa Estratégico do SENAI-SP, que reafirmam como prioridade institucional a adoção de estratégias que considerem, simultaneamente, os processos de diversificação e de descentralização do capital produtivo, por meio da transferência (ou da instalação) de novas plantas industriais no interior do estado de São Paulo.

Desta forma, em 2019, o SENAI-SP apresentou um aumento de 2,2% nas matrículas e de 3,9% nos alunos-hora em relação ao exercício anterior. Com isso, a Entidade realizou 31,6 mil matrículas, que correspondem à oferta de 76 ocupações, pertencentes a 27 áreas tecnológicas, distribuídas em 84 escolas da rede SENAI-SP.

Tabela 49 - Aprendizagem Industrial - Evolução da Oferta^{(1) (2)}

Principais Áreas atendidas	Matrículas				Alunos-Hora			
	2018 Realiz.	2019 Realiz.	2020 Meta	Var. % $\frac{2019}{2018}$	2018 Realiz.	2019 Realiz.	2020 Meta	Var. % $\frac{2019}{2018}$
Total	30.926	31.603	29.312	2,2	18.218.836	18.930.752	18.290.410	3,9

Áreas/Segmentos Atendidos

1) Alimentos e Bebidas; 2) Mecânica Automotiva; 3) Construção Civil; 4) Couro e Calçados; 5) Eletricidade; 6) Eletrônica; 7) Energia; 8) Administração Industrial; 09) Gráficas e Editorial; 10) Joalheria e Lapidação; 11) Distribuição; 12) Produção; 13) Suprimento; 14) Transporte; 15) Madeira e Mobiliário; 16) Fundição; 17) Mecânica; 18) Metalurgia; 19) Siderurgia; 20) Cerâmica; 21) Plástico; 22) Petroquímica; 23) Química; 24) Refrigeração; 25) Informática; 26) Telecomunicações e Correio e 27) Têxtil e Vestuário.

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

⁽¹⁾ Considera somente as matrículas da ação direta, ou seja, os programas cuja gestão, execução e financiamento estão sob a responsabilidade direta do SENAI-SP.

⁽²⁾ A **Matriz de Indicadores Estratégicos e Indicadores Auxiliares do SENAI-SP**, juntamente com os padrões adotados para avaliação do cumprimento das metas, está apresentada no tópico 3.1.5 do presente documento.

²² SENAI-SP (2008). Catálogo de Produtos e Serviços, p. 9.

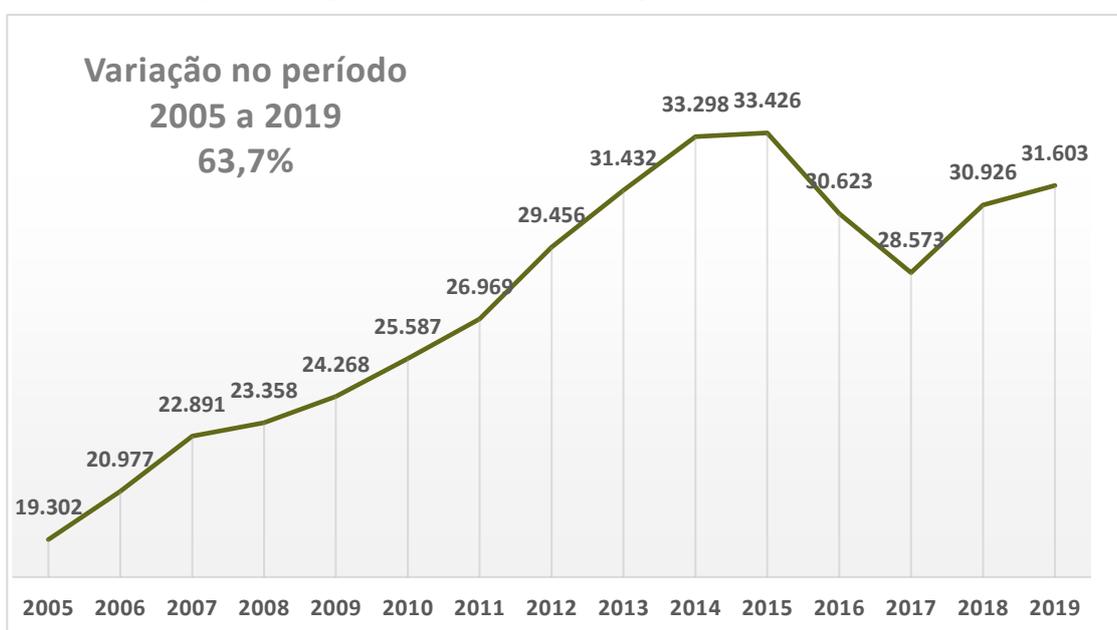
Tabela 50 - Aprendizagem Industrial - Distribuição da Oferta ⁽¹⁾

	2018	2019
Escolas	85	84
Áreas/Segmentos	31	27
Ocupações	85	76

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

⁽¹⁾ Corresponde aos resultados da ação direta e não inclui as escolas com termo de cooperação técnica e financeira.

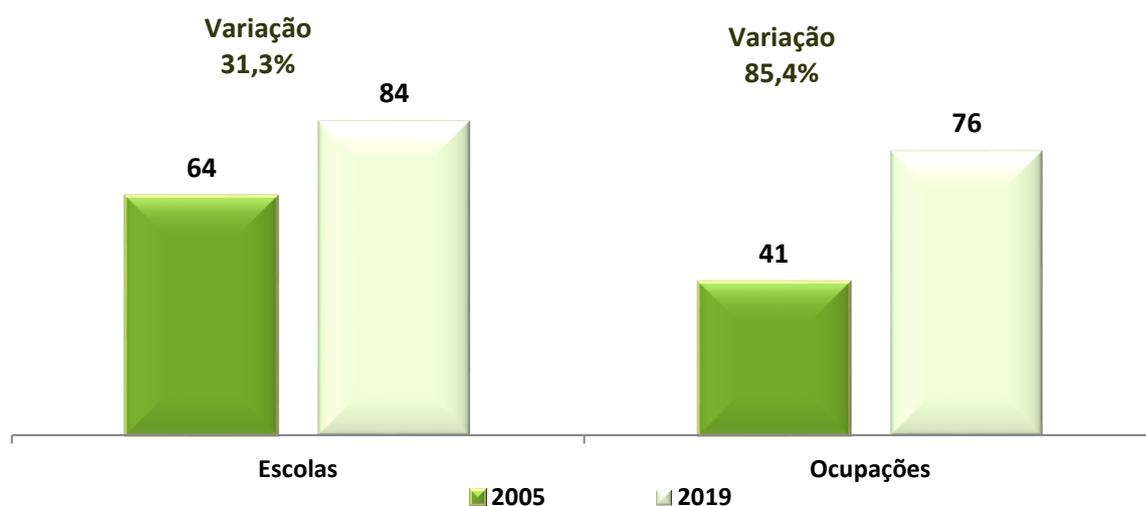
Conforme citado em relatórios anteriores e, com base nos posicionamentos e ocorrências evidenciadas no exercício, a análise histórica do comportamento da aprendizagem revela resultados que decorrem, basicamente, do propósito de alinhar a oferta dos cursos com as demandas regionais e setoriais da indústria. Tal posicionamento resultou, tomando como referência o período 2005-2019, no crescimento de 63,7% no total de matrículas.

Gráfico 21 - Aprendizagem Industrial - Evolução da Matrícula

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

Em decorrência ao aumento apresentado na produção, os processos de diversificação e ampliação dos serviços são atestados nas análises de resultados que abrangem períodos superiores a um exercício. Tomando, novamente, como referência o período 2005-2019, o número de escolas ofertantes e a quantidade de ocupações apresentaram crescimento da ordem de 31,3% e 85,4%, respectivamente.

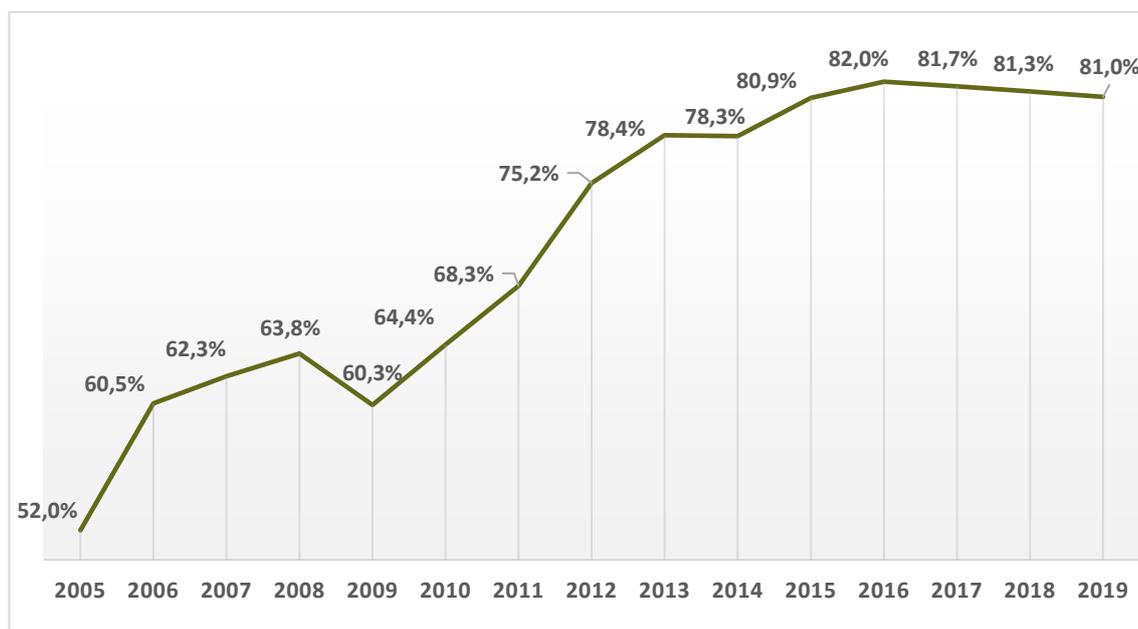
Gráfico 22 - Aprendizagem Industrial: Ocupações e Escolas



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

Em 2009, a queda no número de alunos com contrato de aprendizagem estava relacionada ao efeito da crise ocorrida em 2008, que, na ocasião, provocou demissões ou suspensão temporária dos contratos de trabalho em alguns segmentos industriais. No ano corrente, mesmo diante da crise econômica e do baixo dinamismo da indústria do Estado de São Paulo, observa-se uma tendência de manutenção do percentual de alunos empregados. Trata-se de um ótimo resultado, especialmente, considerando o crescimento do número de matrículas da aprendizagem industrial, em 2019.

Gráfico 23 - Evolução dos Alunos com Contrato de Aprendizagem



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

3.2.1.1.2.2 Cursos Técnicos

Nessa esfera, a atuação do SENAI-SP tem como objetivo a formação de técnicos de nível médio. O público alvo do segmento são os jovens e adultos, concluintes ou matriculados (a partir do 2º ano) no ensino médio, que foram aprovados no processo seletivo da Entidade.

Com 21,7 mil matrículas, observa-se, em relação ao período anterior, um acréscimo de 7,9% nas matrículas. O resultado ocorreu devido a continuidade do processo de revisão no número de vagas ofertadas pela rede, da oferta dos cursos com pouca procura por parte dos candidatos e aqueles com maiores índices de evasão.

Com relação ao desempenho apresentado nos alunos-hora, acréscimo de 6,9%, é importante mencionar que o resultado positivo é justificado pelas reestruturações que ocorreram nas programações ofertadas, que, em sua maioria, passaram a contar com carga horária de 1.500 horas, distribuídas em até cinco semestres.

Tabela 51 - Curso Técnico: Evolução da Oferta ^{(1) (2) (3) (4)}

Principais Áreas atendidas	Matrículas				Alunos-hora ⁽⁵⁾			
	2018 Realiz.	2019 Realiz.	2020 Meta	Var. % <u>2019</u> / <u>2018</u>	2018 Realiz.	2019 Realiz.	2020 Meta	Var. % <u>2019</u> / <u>2018</u>
Total	20.076	21.653	21.709	7,9	12.048.565	12.883.165	13.707.725	6,9
Áreas/Segmentos Atendidos								

1) Alimentos e Bebidas; 2) Instrumentação; 3) Mecatrônica; 4) Mecânica Automotiva; 5) Construção Civil; 6) Couros Calçados; 7) Tecnologia Educacional; 8) Eletricidade; 9) Eletrônica; 10) Energia; 11) Qualidade; 12) Gráficas e Editorial; 13) Distribuição; 14) Produção; 15) Mecânica; 16) Metalurgia; 17) Cerâmica; 18) Papel e Celulose; 19) Gás; 20) Plástico; 21) Química; 22) Refrigeração; 23) Saúde e Segurança no Trabalho; 24) Informática e 25) Têxtil e Vestuário.

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

- (1) Considera somente as matrículas da ação direta, ou seja, os programas cuja gestão, execução e financiamento estão sob a responsabilidade direta do SENAI-SP.
- (2) Não foram consideradas as matrículas dos alunos em estágio não concomitante e alunos-hora referentes a estágio.
- (3) A **Matriz de Indicadores Estratégicos e Indicadores Auxiliares do SENAI-SP**, juntamente com os padrões adotados para avaliação do cumprimento das metas, está apresentada no tópico 3.1.5 do presente documento.
- (4) Inclui matrículas dos Cursos Técnicos a Distância.
- (5) Expressa o resultado obtido da multiplicação da carga horária de cada um dos cursos de formação profissional realizados pelo SENAI-SP, em determinado exercício, pelo número de alunos matriculados nos respectivos cursos.

Ainda, comparado ao ano de 2018, o SENAI-SP elevou o número de escolas que contaram com a referida modalidade e de habilitações que compõem a carteira de serviços educacionais das unidades operacionais.

Tabela 52 - Curso Técnico: Distribuição da Oferta ⁽¹⁾

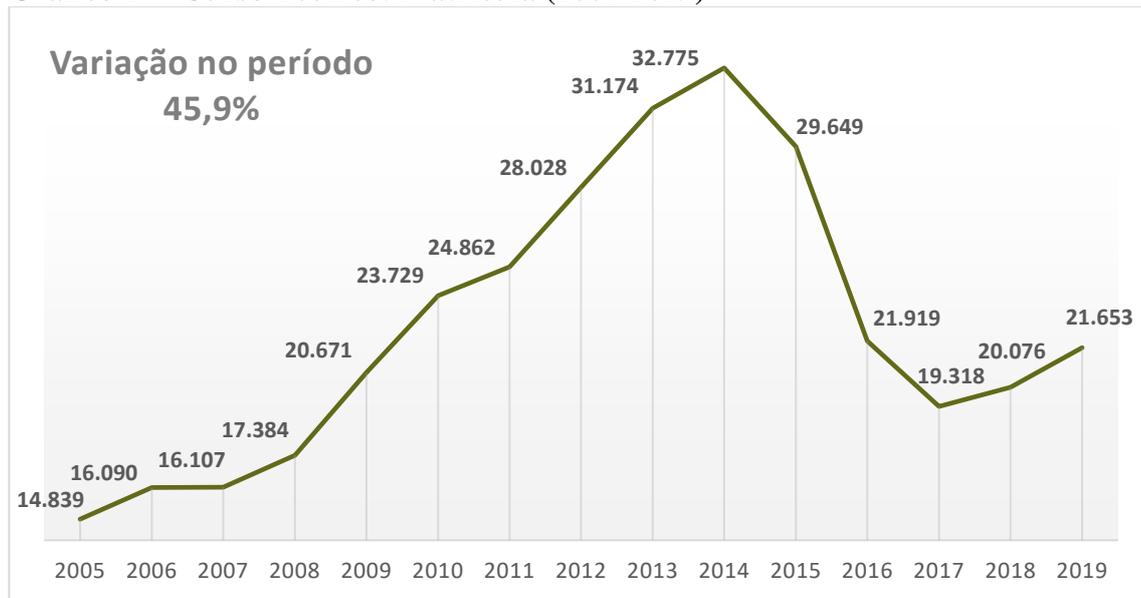
	2018	2019
Escolas	79	81
Áreas Tecnológicas	24	25
Habilitações (Cursos)	42	42

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

- (1) Corresponde aos resultados da ação direta, sem considerar as matrículas do estágio não concomitante. Também não inclui as escolas com termo de cooperação técnica e financeira.

A análise histórica dos resultados (gráficos a seguir) possibilita a observação da retomada do crescimento das matrículas. Com relação às Escolas, houve incremento na ordem de 52,8% e, ainda, referente às Habilitações, redução de 8,7% ao número ofertado em 2005, valendo destacar, a opção da Entidade, já mencionada acima, quanto ao ajuste da oferta de matrículas e cursos, frente às demandas do mercado de trabalho.

Gráfico 24 - Curso Técnico: Matrícula (2005-2019)⁽¹⁾⁽²⁾

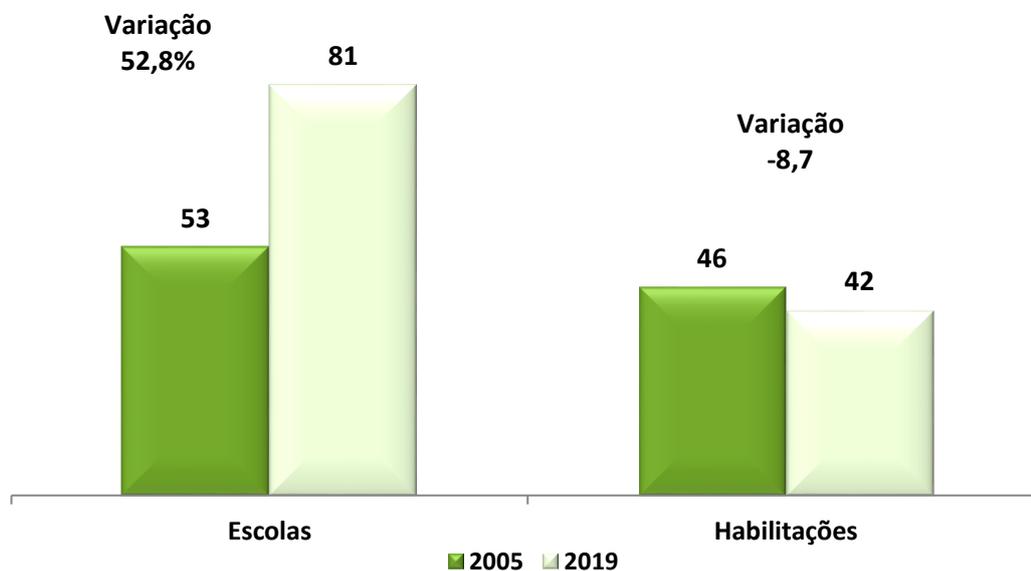


Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

(1) Considera somente as matrículas da ação direta, ou seja, os programas cuja gestão, execução e financiamento estão sob a responsabilidade direta do SENAI-SP.

(2) Não foram consideradas as matrículas dos alunos em estágio não concomitante.

Gráfico 25 - Curso Técnico: Habilitações e Escolas (2005-2019)



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

3.2.1.1.2.2.1 *Articulação SENAI-SP e SESI-SP: Curso Técnico e Ensino Médio*

O projeto de articulação do curso técnico do SENAI-SP com o ensino médio do SESI-SP atende ao propósito institucional de ampliar o acesso à educação profissional, em um contexto de permanente elevação da qualidade das programações ofertadas. Trata-se de projeto que objetiva, por meio da oferta de ensino básico de qualidade – realizado pelo SESI-SP –, assegurar que os alunos que ingressarem no SENAI-SP possuam o domínio da base conceitual necessária para o aprendizado dos conteúdos ministrados nos cursos técnicos.

Tal estratégia atende a expectativa das indústrias, expressa no desejo de assegurar para os alunos do ensino médio do SESI-SP - dependentes de trabalhadores da indústria, em sua maioria - a conveniência de concluir sua educação básica e contar com oportunidade de profissionalização que lhes assegure rápido acesso ao mercado de trabalho.

Com base nisso, aos alunos matriculados nos 2º e 3º anos do ensino médio do SESI-SP é disponibilizado acesso aos cursos de formação profissional de nível técnico pelo SENAI-SP. Por meio dessa estratégia, 4.785 alunos do SESI-SP frequentaram os cursos técnicos do SENAI-SP.

3.2.1.1.2.2.2 *Projetos Especiais*

Dando continuidade à estratégia de instalação dos projetos especiais, iniciativa de caráter flexível que permite ampliar a atuação institucional, por meio de processo de desconcentração regional da oferta, sem o aporte de investimentos adicionais em expansão da rede física ou da base tecnológica, essa estratégia permite maximizar a infraestrutura existente, ampliar o atendimento a setores pouco ou nunca atendidos e, ainda, realizar programações sob medida para empresas, cuja demanda ou natureza não justifique a instalação desses cursos nas escolas da rede.

Vale frisar que os projetos especiais (implantados a partir de solicitações de empresas) ocorrem por meio de aulas teóricas nas dependências das empresas ou das escolas da rede SENAI-SP, que não contam com a estrutura tecnológica necessária e, também, via realização de aulas práticas nos laboratórios das escolas que são referência tecnológica na área da programação ofertada. Nesse campo, foram realizadas 419 matrículas, resultantes de cursos oferecidos para 11 empresas.

Tabela 53 - Curso Técnico - Atendimento Empresa ^{(1) (2)}

Empresa	Matrícula	Aluno-Hora ⁽³⁾
1) B Grob do Brasil S/A Ind. Com. Máq. Oper. e Ferramentas; 2) Embraer S.A.; 3) General Motors Mercosul; 4) Lupo S.A.; 5) Mahle Metal Leve SA; 6) Masterfoods Brasil Alimentos LTDA; 7) Metalúrgica Mococa S/A.; 8) Plural Indústria Gráfica LTDA; 9) Santista Work Solution S.A.; 10) Scania Latin America LTDA e 11) Usinas Siderúrgicas de Minas Gerais S.A – Usiminas.	419	242.907

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

(1) Considera somente as matrículas da ação direta, ou seja, os programas cuja gestão, execução e financiamento estão sob a responsabilidade direta do SENAI-SP.

(2) Não foram consideradas as matrículas dos alunos em estágio não concomitante e alunos-hora referentes a estágio.

(3) Expressa o resultado obtido da multiplicação da carga horária de cada um dos cursos de formação profissional realizados pelo SENAI-SP, em determinado exercício, pelo número de alunos matriculados nos respectivos cursos.

3.2.1.1.2.3 Cursos Superiores de Tecnologia – Graduação e Pós-Graduação

A oferta de ensino superior no SENAI-SP representa uma estratégia que visa assegurar, segundo as especificidades dos processos produtivos, o atendimento a uma demanda específica da indústria, que precisa contar com profissionais altamente capacitados para o gerenciamento desses processos. Vale destacar que o tecnólogo destaca-se pela sua capacidade de domínio de toda a cadeia produtiva, o que lhe permite uma intervenção qualificada na definição de soluções que possam contribuir para a melhoria da produtividade da indústria brasileira.

Na visão da Entidade a oferta destes cursos assegura o cumprimento de sua missão, visto que esse nível de ensino é parte integrante da estrutura da educação profissional, definida em normas do Ministério da Educação:

(...) A educação profissional de nível tecnológico, integrada às diferentes formas de educação, ao trabalho, à ciência e à tecnologia, objetiva garantir aos cidadãos o direito à aquisição de competências profissionais que os tornem aptos para a inserção em setores profissionais nos quais haja utilização de tecnologias²³.

Com base nisso, o modelo de oferta de cursos superiores de tecnologia, mantido pela Entidade, alia a diversificação da oferta com a otimização da estrutura física e tecnológica já instalada. A diretriz que orienta as escolhas é a de evitar sobreposição de esforços, maximizando o emprego de recursos, sempre escassos, frente ao desafio da educação. Nesse sentido, o SENAI-SP atua em:

- segmentos cuja demanda do setor industrial por formação de nível tecnológico seja comprovada;

²³ “Resolução CNE/CP3, de 18 de dezembro de 2002. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Organização e o Funcionamento dos Cursos Superiores de Tecnologia”, disponível em http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/pdf_legislacao/superior/legisla_superior_resol3.pdf acesso em 11/02/2020.

- regiões que não contam com outras alternativas de oferta, tanto públicas como privadas;
- áreas com egressos do ensino médio suficientes para suprir a demanda pelos cursos e perspectivas de emprego futuro.

Trata-se de cursos destinados a candidatos que tenham concluído o ensino médio ou equivalente e tenham sido classificados em processo seletivo.

Tabela 54 - Cursos Superiores de Tecnologia e de Pós-Graduação - Detalhamento da Oferta (2019)

Cursos de Graduação	Faculdades de Tecnologia (local)
Tecnologia em Manutenção Industrial	Brás (Capital)
Tecnologia em Alimentos	Barra Funda (Capital)
Tecnologia em Automação Industrial	Vila Leopoldina (Capital) e Santos
Tecnologia em Produção de Vestuário	Brás (Capital)
Tecnologia em Eletrônica Industrial	Vila Mariana (Capital)
Tecnologia em Sistemas Automotivos	Ipiranga (Capital)
Tecnologia em Produção Gráfica	Mooca (Capital)
Tecnologia em Mecânica de Precisão	Santo Amaro (Capital)
Tecnologia em Polímeros	São Bernardo do Campo
Tecnologia em Processos Metalúrgicos	Osasco
Tecnologia em Mecatrônica Industrial	São Caetano do Sul, Campinas e São Carlos
Tecnologia em Fabricação Mecânica	Taubaté, Sorocaba e Campinas
Cursos de Pós Graduação	Faculdades de Tecnologia (local)
Projetos de mecânica industrial	Brás (Capital)
Sistemas eletroeletrônicos industriais automatizados	
Sistemas mecatrônicos	
Desenvolvimento de novos produtos alimentícios	Barra Funda (Capital)
Gestão da qualidade e segurança dos alimentos	
Automação e controle	Vila Leopoldina (Capital)
Gestão de energia e eficiência energética	
Internet das coisas	
Gestão de energia e eficiência energética em sistemas de climatização	Ipiranga (Capital)
Gestão de energia e eficiência energética em sistemas de refrigeração	
Eletrônica de potência para sistemas industriais	Vila Mariana (Capital)
Gestão de facilities	
Sistemas eletrônicos para controle	
Sistemas embarcados	
Motores de combustão interna	Ipiranga (Capital)
Desenvolvimento e produção de embalagens flexíveis	Mooca (Capital)
Gestão avançada da produção	
Gestão da produção de celulose e papel	
Gestão de projetos de embalagem	
Gestão em engenharia de produção	

Cursos de Pós Graduação	Faculdades de Tecnologia (local)
Gestão inovadora da empresa gráfica	
Planejamento e produção de mídia impressa	
Tecnologia de impressão offset: qualidade e produtividade	
Engenharia da qualidade e produtividade	Santo Amaro (Capital)
Direito ambiental	São Bernardo do Campo
Engenharia de polímeros	
Gestão ambiental	
Gestão de controles ambientais	
Gestão de projetos	
Gestão de projetos e formação de auditor lider	
Gestão integrada	
Materiais poliméricos	Osasco
Engenharia de fundição	
Engenharia de soldagem	São Caetano do Sul
Automação industrial	
Gestão de projetos aplicados á inovação em indústria 4.0	
Gestão de projetos e da produção	
Indústria 4.0	
Projeto, manufatura e análise de engenharia auxiliados por computador (cad/cam/cae)	
Redes industriais de comunicação e controle	
Automação industrial e robótica	Taubaté
Engenharia da qualidade	
Tecnologia em processos de usinagem	
Automação e controle de processos industriais	Campinas
Gestão da manutenção em processos industriais	
Usinagens especiais	
Automação da manufatura	São Carlos

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Educação)

Em 2019, com uma carteira de cursos constituída de 12 habilitações de nível tecnológico, 47 cursos de pós-graduação *lato sensu* e/ou extensão, distribuídos em 16 faculdades, o SENAI-SP, registrou um crescimento de 3,7% no número de matrículas realizadas²⁴, acompanhado do aumento de 17,0% no número de alunos-hora²⁵. Os resultados apresentados decorrem do desempenho dos cursos, que sofreram uma reestruturação, com o propósito de alinhar essa oferta com as demandas do processo produtivo.

²⁴ Evolução calculada com base nas matrículas dos alunos em fase escolar.

²⁵ Expressa o resultado obtido da multiplicação da carga horária de cada um dos cursos de formação profissional realizados pelo SENAI-SP, em determinado exercício, pelo número de alunos matriculados nos respectivos cursos.

Tabela 55 - Cursos Superiores - Evolução da Oferta da Graduação e da Pós-Graduação⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾

Principais Áreas atendidas	Matrículas				Alunos-Hora			
	2018 Realiz.	2019 Realiz.	2020 Meta	Var. % <u>2019</u> 2018	2018 Realiz.	2019 Realiz.	2020 Meta	Var. % <u>2019</u> 2018
Graduação	1.691	1.721	1.449	1,8	1.073.638	1.277.746	1.346.520	19,0
Pós-Graduação	1.885	2.130	2.200	13,0	157.101	172.538	168.398	9,8
Extensão	215	79	63	-63,3	12.605	4.668	3.330	-63,0
Total	3.791	3.930	3.712	3,7	1.243.344	1.454.952	1.518.248	17,0

Áreas/Segmentos Atendidos

1) Alimentos e Bebidas; 2) Automação da Manufatura; 3) Instrumentação; 4) Mecatrônica; 5) Mecânica Automotiva; 6) Tecnologia Educacional; 7) Eletrônica; 8) Energia; 9) Gestão da Produção; 10) Planejamento; 11) Qualidade; 12) Gráficas e Editorial; 13) Distribuição; 14) Controle Ambiental; 15) Fundição; 16) Mecânica; 17) Metalurgia; 18) Plásticos e 19) Têxtil e Vestuário.

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

(1) Considera somente as matrículas da ação direta, ou seja, os programas cuja gestão, execução e financiamento estão sob a responsabilidade direta do SENAI-SP.

(2) Não foram consideradas as matrículas dos alunos em estágio não concomitante e alunos-hora referentes a estágio.

(3) A **Matriz de Indicadores Estratégicos e Indicadores Auxiliares do SENAI-SP**, juntamente com os padrões adotados para avaliação do cumprimento das metas, está apresentada no tópico 3.1.5 do presente documento.

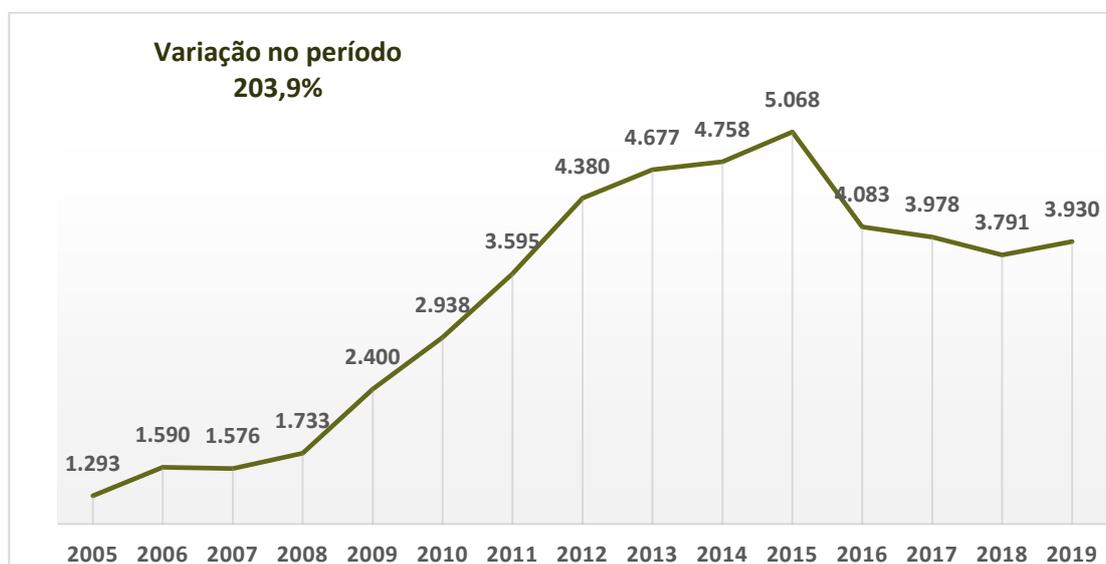
A tabela e o gráfico apresentados a seguir, evidenciam os resultados alcançados no exercício em análise. De fato, o desempenho de 2019 esteve fortemente vinculado às demandas do mercado de trabalho, que durante o exercício, apresentou crescimento das vagas e oportunidades de emprego (tabela 1 do presente relatório).

Tabela 56 - Cursos Superiores - Distribuição da Oferta

	2018	2019
Escolas	18	16
Áreas/Segmentos	19	19

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

**Gráfico 26 - Cursos Superiores (Graduação e Pós-Graduação⁽¹⁾)
Matrícula (2005-2019)**



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

⁽¹⁾ Inclui cursos de extensão, que correspondem a módulos isolados da pós-graduação.

3.2.1.1.2.3.1 Financiamento Estudantil e Bolsas de Estudo

Em 2009, com o objetivo de democratizar e ampliar as oportunidades de acesso à educação profissional, maximizar o retorno da receita de contribuição para a sociedade e sustentar posição de liderança no campo da formação profissional, o SENAI-SP inovou sua política de oferta, por meio da decisão de adotar o Programa de Financiamento Estudantil, que contava com modelo de operação inédito no Brasil.

Destinado para alunos sem condições de financiar seus estudos, o Programa de Financiamento Estudantil²⁶ tem por finalidade viabilizar o acesso à graduação de nível tecnológico para indivíduos com renda familiar per capita igual ou inferior a três salários mínimos. Para tanto tais alunos assumem o compromisso de efetuar o pagamento do valor financiado pelo SENAI-SP, contados a partir de seis meses da data de conclusão da fase escolar e da evasão do curso, por meio de prestações mensais e consecutivas.

²⁶Aprovado pelo Conselho Regional e regulamentado pelas Resoluções 37/09, de 8 de dezembro de 2009 e 14/13, de 28 de junho de 2013 – Documentações disponíveis na INTRANET do SENAI-SP.

No ano de 2019, por meio do programa de financiamento estudantil, foram beneficiados 152 alunos.

O SENAI-SP adota, também, política de bolsas de estudos nas modalidades detalhadas a seguir²⁷.

- *Bolsa Auxílio Financeiro*: destinada ao aluno com necessidade comprovada de auxílio financeiro. Sua concessão assegura isenção de até 20% sobre o valor da matrícula e mensalidades.
- *Bolsa de Monitoria e de Iniciação Científica*: prevê isenção de 18% do valor das matrículas e mensalidades e destina-se aos alunos com destacado rendimento escolar e com interesse em realizar atividades de apoio à ação docente ou de desenvolvimento de projetos de iniciação científica.
- *Bolsa de Estudo em Curso Superior para Funcionários do SENAI-SP*: objetiva o desenvolvimento das competências do corpo técnico da Entidade, contribuindo para a melhoria da qualidade da educação profissional e dos serviços técnicos e tecnológicos oferecidos pelo Departamento Regional de São Paulo. Sua aplicação ocorre por meio da isenção integral das matrículas e mensalidades.
- *Bolsa para Empregados de empresas contribuintes do SENAI-SP*: bolsa parcial de estudos, correspondente a 10% do valor da mensalidade, ao aluno empregado em empresa contribuinte do SENAI-SP, com vínculo devidamente comprovado por meio de carteira de trabalho e declaração da empresa e que seja beneficiário da bolsa parcial de estudos socioeconômicos.

²⁷ Conforme Resoluções 13/13 e 13/15 - documentações disponíveis na INTRANET do SENAI-SP.

Tabela 57 - Curso Superior - Alunos Beneficiados pelas Bolsas de Estudo Concedidas

Modalidade	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Auxílio Financeiro	144	213	300	370	418	536	605	275	279	155	-
Auxílio Financeiro + Empregados de empresas contribuintes do SENAI-SP ⁽¹⁾	-	-	-	-	-	-	-	124	150	109	-
Monitoria	34	61	94	106	131	130	147	60	37	30	59
Iniciação Científica	32	35	60	58	54	96	124	82	47	10	30
Funcionários do SENAI-SP ⁽²⁾	40	26	37	51	142	78	86	60	80	73	53
Empregados de empresas contribuintes do SENAI-SP ⁽³⁾	-	-	-	-	142	374	428	-	-	247	209
Total	250	335	491	585	887	1.214	1.390	601	593	624	351

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Educação)

⁽⁴⁾ Iniciada em 2015, conforme resolução RE 13/15 de 28/07/2015.

⁽⁵⁾ Concedida por meio de processos operacionalizados pela área de Recursos Humanos, conforme Resolução 21/13 de 30 de outubro de 2013.

⁽⁶⁾ Iniciada em 2013, conforme resolução RE 13/13 de 28/06/2013.

3.2.1.1.2.4 Cursos de Formação Inicial e Continuada

A formação inicial e continuada engloba as modalidades de educação profissional voltadas, basicamente, para a profissionalização de trabalhadores, com a rapidez e a agilidade requerida pelas empresas. Nesse campo, a ação do SENAI-SP é de disponibilizar aos trabalhadores, empregados ou não, alternativas profissionalizantes que foquem o desenvolvimento das competências necessárias para a sua manutenção ou inserção no mercado de trabalho. Essa linha de serviços educacionais abrange os cursos de iniciação, qualificação, aperfeiçoamento e especialização profissional.

É importante destacar que, em virtude da alteração realizada no Regimento do SENAI, ocorrida no final de 2008 - que fixou a carga-horária mínima de 160 horas para os cursos profissionalizantes destinados à formação inicial -, o Departamento Regional de São Paulo ampliou as cargas horárias da qualificação profissional e, ainda, implantou em toda a rede de unidades escolares os itinerários formativos para os cursos da formação inicial e continuada.

Com a adoção dos novos itinerários, o modelo de estrutura curricular do SENAI-SP passou a organizar-se na forma de percurso formativo, constituído de um conjunto de módulos, cuja realização assegura as competências necessárias para a obtenção de um

perfil de saída, que corresponde, portanto, a uma profissão ou ocupação existente no mercado de trabalho.

O encerramento de cada um dos módulos assegura o direito a um certificado de conclusão de curso, viabilizando para o aluno as condições necessárias para o adequado ingresso no mercado de trabalho ou, ainda, para prosseguimento de seus estudos, por meio da matrícula em módulos complementares ou subsequentes do seu processo de formação profissional.

Sendo assim, ao final de 2019, o SENAI-SP, somente no âmbito da ação direta, realizou 782,4 mil matrículas, totalizando uma produção de 31,0 milhões de alunos-hora²⁸.

Tabela 58 - Cursos de Formação Inicial e Continuada - Evolução da Oferta⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾⁽⁴⁾

	Matrículas				Alunos-Hora			
	2018 Realiz.	2019 Realiz.	2020 Meta	Var. % 2019 2018	2018 Realiz.	2019 Realiz.	2020 Meta	Var. % 2019 2018
Total	685.658	782.382	643.456	14,1	30.393.270	30.955.665	31.159.862	1,9
Áreas/Segmentos Atendidos								

1) Agroindústria, 2) Alimentos e Bebidas, 3) Automação da manufatura, 4) Instrumentação, 5) Mecatrônica, 6) Eletricidade, 7) Eletrônica Embarcada, 8) Mecânica, 9) Pintura, 10) Reparação, 11) Borracha, 12) Construção Civil, 13) Couros Calçados, 14) Tecnologia Educacional, 15) Eletricidade, 16) Eletrônica, 17) Eletrotécnica, 18) Energia, 19) Administração Industrial, 20) Gestão da Produção, 21) Gestão de RH, 22) Gestão Financeira, 23) Marketing, 24) Planejamento, 25) Qualidade, 26) Gráficas e Editorial, 27) Joalheria e Lapidação, 28) Distribuição, 29) Produção, 30) Suprimento, 31) Transportes, 32) Madeira e Mobiliário, 33) Controle Ambiental, 34) Saneamento, 35) Fundição, 36) Mecânica, 37) Metalurgia, 38) Siderurgia, 39) Cerâmica, 40) Papel e Celulose, 41) Gás, 42) Plásticos, 43) Petroquímica, 44) Química, 45) Refrigeração, 46) Saúde e Segurança no Trabalho, 47) Informática, 48) Telecomunicações e Correio e 49) Têxtil e Vestuário.

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

- (1) Considera somente as matrículas da ação direta, ou seja, os programas cuja gestão, execução e financiamento estão sob a responsabilidade direta do SENAI-SP.
 (2) Inclui matrículas presenciais e a distância.
 (3) Inclui matrículas dos cursos de vivência profissional.
 (4) Inclui matrículas da qualificação e especialização profissional técnica de nível médio.

²⁸ Expressa o resultado obtido da multiplicação da carga horária de cada um dos cursos de formação profissional realizados pelo SENAI-SP, em determinado exercício, pelo número de alunos matriculados nos respectivos cursos.

Tabela 59 - Cursos de Formação Inicial e Continuada - Detalhamento por Modalidade ⁽¹⁾ ⁽²⁾

Modalidades	Matrículas						
	2018 Realiz.		2019 Realiz.		2020 Meta		Var. % <u>2019</u> <u>2018</u>
	N	Distr.%	N	Distr.%	N	Distr.%	
Iniciação Profissional	295.789	43,1	371.973	47,5	218.628	34,0	25,8
Qualificação Profissional	103.749	15,1	97.756	12,5	88.249	13,7	-5,8
Aperfeiçoamento Profissional ⁽³⁾	277.965	40,5	303.558	38,8	327.304	50,9	9,2
Especialização Profissional ⁽⁴⁾	8.155	1,2	9.095	1,2	9.275	1,4	11,5
Total	685.658	100,0	782.382	100,0	643.456	100,0	14,1

Modalidades	Alunos-Hora						
	2018 Realiz.		2019 Realiz.		2020 Meta		Var. % <u>2019</u> <u>2018</u>
	N	Distr.%	N	Distr.%	N	Distr.%	
Iniciação Profissional	5.499.304	18,1	6.060.995	19,6	4.420.494	14,2	10,2
Qualificação Profissional	15.913.613	52,4	14.766.849	47,7	14.735.753	47,3	-7,2
Aperfeiçoamento Profissional ⁽³⁾	7.982.460	26,3	9.290.647	30,0	11.048.718	35,5	16,4
Especialização Profissional ⁽⁴⁾	997.893	3,3	837.174	2,7	954.897	3,1	-16,1
Total	30.393.270	100,0	30.955.665	100,0	31.159.862	100,0	1,9

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

- ⁽¹⁾ Considera somente as matrículas da ação direta, ou seja, os programas cuja gestão, execução e financiamento estão sob a responsabilidade direta do SENAI-SP.
- ⁽²⁾ A **Matriz de Indicadores Estratégicos e Indicadores Auxiliares do SENAI-SP**, juntamente com os padrões adotados para avaliação do cumprimento das metas, está apresentada no tópico 3.1.5 do presente documento.
- ⁽³⁾ Inclui matrículas dos cursos de vivência profissional.
- ⁽⁴⁾ Inclui matrículas de especialização profissional técnica de nível médio.

3.2.1.1.2.4.1 *Atendimentos Especiais*

Além da oferta regular, executada pelas unidades escolares da rede SENAI-SP, vale destacar, no âmbito da formação inicial e continuada, as ações empreendidas com o propósito de atender demandas concentradas e específicas (de caráter corporativo), oriundas de setores produtivos, empresas, entidades sem fins lucrativos ou governo. Tal movimento consubstancia o reconhecimento da qualidade das respostas institucionais para a oferta de soluções educacionais em escala. A seguir são relatadas algumas das ações empreendidas em 2019.

Programa Comunitário de Formação Profissional (PCFP). Trata-se de linha de ação que objetiva, por meio da constituição de rede de parceiros, ampliar a abrangência da ação do SENAI-SP, que assume o papel de repassar a sua metodologia de ensino, de capacitar docentes e de realizar a atualização técnica dos cursos. O programa é dirigido para o atendimento de adultos e jovens a partir dos 14 anos, beneficiando assim, indivíduos que em razão de menor qualificação, apresentam maior risco profissional (trabalho informal, precário ou desemprego).

O PCFP abarca as quatro modalidades de formação inicial e continuada (iniciação, qualificação, aperfeiçoamento e especialização profissional). Em 2019 o SENAI-SP registrou 42,2 mil matrículas e 4,3 milhões de alunos-hora²⁹.

Tabela 60 - Atendimento ao Programa Comunitário de Formação Profissional (1)

Modalidade	Matrículas			Alunos-hora		
	2018	2019	Var. %	2018	2019	Var. %
Iniciação Profissional	14.507	12.792	-11,8	996.849	886.955	-11,0
Qualificação Profissional	19.466	18.865	-3,1	3.127.254	2.946.231	-5,8
Aperfeiçoamento Profissional	11.351	9.963	-12,2	484.684	450.318	-7,1
Especialização Profissional	468	561	19,9	51.824	56.451	8,9
Total Geral	45.792	42.181	-7,9	4.660.611	4.339.955	-6,9

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

(1) Considera somente as matrículas da ação direta, ou seja, os programas cuja gestão, execução e financiamento estão sob a responsabilidade direta do SENAI-SP.

Inclusão Profissional de Pessoas com Deficiência. As ações do SENAI-SP nesse campo objetivam auxiliar a indústria a realizar uma maior inclusão profissional de pessoas com deficiência, apoiando o atendimento de legislação firmada nesse sentido e, ainda, oferecer programas de qualificação profissional para indivíduos nessas condições. Em 2019, foram registradas 10.806 matrículas de pessoas com deficiência nos cursos ofertados pela Entidade

Tabela 61 - Atendimento a pessoas com deficiência e altas habilidades

Matrículas (1)(2)		
2018	2019	Varição (%)
7.613	10.806	41,9%

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

(1) Considera somente as matrículas da ação direta, ou seja, os programas cuja gestão, execução e financiamento estão sob a responsabilidade direta do SENAI-SP.

(2) Não inclui matrículas da EJA.

²⁹ Expressa o somatório da carga horária dos cursos de formação profissional realizados pelo SENAI-SP no ano, multiplicado pelo número de alunos matriculados.

3.2.1.1.2.4.2 Vivência Profissional

O curso de Vivência Profissional consubstancia uma programação ofertada a partir de 2014³⁰, que enquadra a carteira de cursos da modalidade de aperfeiçoamento profissional. Trata-se de programação destinada a todos os alunos que cursam ou que concluíram os cursos de aprendizagem industrial (alunos que não firmaram contratos de aprendizagem), técnico ou de qualificação profissional, tendo como objetivo o aprimoramento das competências específicas de gestão e suas correspondentes capacidades técnicas, sociais, organizativas e metodológicas adquiridas pelo aluno, aliando-as às experiências do cotidiano da prática profissional.

O referido curso está organizado em duas unidades curriculares obrigatórias:

- **Fundamentação teórica e instrumentalização para a Prática Profissional**, com carga horária de 80 horas, ministrada a distância.
- **Prática Profissional – Estágio Supervisionado**. Esta unidade curricular pode ser realizada concomitante a fase escolar ou após o seu término, com duração mínima de 400 horas.

Com 3,5 mil matrículas, 111,4 mil alunos-hora de fundamentação teórica e 549,4 mil alunos-hora de estágio supervisionado, o programa apresentou um crescimento no número de matrículas da ordem de 15,0% em relação a 2018. O desempenho dessas programações no exercício está alinhado aos propósitos da Entidade, aspecto que confirma a pertinência das programações ofertadas.

Tabela 62 - Cursos de Vivência Profissional – Evolução da Oferta

Matrículas			Alunos-Hora - Fundament. Teórica			Alunos-Hora - Estágio Supervisionado		
2018	2019	Var. %	2018	2019	Var %	2018	2019	Var %
3.024	3.478	15,0	103.880	111.425	7,3	512.705	549.442	7,2

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

3.2.1.1.2.4.3 Cursos de Educação a Distância

A opção de priorizar estratégias que viabilizem a ação educacional do SENAI-SP para além das salas de aulas, recorrendo a métodos e práticas que levem a escola ao aluno, visa ampliar a abrangência da educação profissional ofertada, atendendo a novas clientelas que, por motivos de ordem profissional ou pessoal, não contam com condições de frequentar as escolas da rede. A diretriz institucional que orienta as ações nessa alçada é

³⁰ Conforme a resolução RE 01/14 de 14/03/2014 – documentação disponível na INTRANET do SENAI-SP.

dotar o SENAI-SP de sistema virtual de formação, cuja importância se equipare, em termos de matrícula e abrangência setorial, às linhas tradicionais de oferta.

Sendo assim, a educação profissional a distância do SENAI-SP registrou 437,2 mil matrículas, o que correspondeu a aproximadamente 6,6 milhões de alunos-hora³¹, distribuídos em 19 áreas tecnológicas. Tais resultados indicam, em comparação ao ano anterior, acréscimo de 23,1% nas matrículas e de 22,3% nos alunos-hora.

Tabela 63 - Cursos de Educação a Distância – Evolução da Oferta (1)

Matrículas				Alunos-Hora			
2018 Realiz.	2019 Realiz.	2020 Meta	Var. % 2019/2018	2018 Realiz.	2019 Realiz.	2020 Meta	Var. % 2019/2018
355.247	437.183	278.736	23,1	5.419.662	6.628.652	4.904.206	22,3
Áreas/Segmentos Atendidos							
1) Automação da manufatura; 2) Mecatrônica; 3) Mecânica; 4) Construção Civil; 5) Tecnologia Educacional; 6) Eletricidade; 7) Eletrônica; 8) Energia; 9) Administração Industrial; 10) Gestão da Produção; 11) Gestão de RH; 12) Planejamento; 13) Qualidade; 14) Gráficas e Editorial; 15) Produção; 16) Controle Ambiental; 17) Mecânica; 18) Saúde e Segurança no Trabalho e 19) Informática.							

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

(1) Considera somente as matrículas da ação direta, ou seja, os programas cuja gestão, execução e financiamento estão sob a responsabilidade direta do SENAI-SP.

Gráfico 27 - Educação a Distância – Matrícula (2005-2019)



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

³¹ Expressa o resultado obtido da multiplicação da carga horária de cada um dos cursos de formação profissional realizados pelo SENAI-SP em determinado exercício pelo número de alunos matriculados nos respectivos cursos.

3.2.1.1.2.5 Oferta Gratuita de Educação Profissional

O SENAI-SP encerrou o ano de 2019 com um saldo de 634,7 mil matrículas gratuitas. Nesse universo está abrangida a integralidade das modalidades de Educação Profissional mantidas pela Entidade. Tais programações são ofertadas com a finalidade de assegurar o acesso à formação profissional de jovens e adultos, empregados ou não, que desejam profissionalizar-se, mas que não dispõem de recursos financeiros para custear sua formação, ainda que de forma subsidiada³² e de capacitar os profissionais vinculados a empresas sem condições de investir no desenvolvimento de seus recursos humanos³³.

No caso dos cursos de aprendizagem e técnico, o perfil da clientela comprova a pertinência da política de gratuidade. Do total de matrículas realizadas nessas programações em 2019, cerca de 78,7% dos alunos são oriundos de escolas públicas (municipais, estaduais ou federais). Para esse segmento, a manutenção da gratuidade configura mecanismo que viabiliza a profissionalização de jovens com reduzidas possibilidades de conquistar um emprego de qualidade que lhes possibilite a construção de uma carreira.

No caso da formação inicial e continuada (FIC), a oferta de gratuidade objetiva, basicamente, vincular o atendimento a segmentos industriais em expansão, que apresentam um significativo déficit de profissionais qualificados, com a preparação de trabalhadores que buscam ingressar ou manter-se no mercado de trabalho, mas com reduzidas possibilidades de financiar o seu autodesenvolvimento.

Com relação ao conjunto de matrículas integralmente custeadas com a receita de contribuição, faz-se necessário destacar que, tomando-se como referência o alunos-hora³⁴, que expressa com maior precisão o esforço institucional empreendido para a formação de profissionais qualificados, é possível constatar que a oferta gratuita no ano de 2019 correspondeu a 77,0 % da produção direta total em educação profissional.

³² No caso das programações ressarcidas, o SENAI-SP cobra somente parcela das despesas diretas.

³³ Para tanto, o SENAI-SP mantém bolsas de estudo gratuitas para empresas com até 99 empregados. Trata-se de segmento que apesar de ser responsável por responder por parcela considerável de postos de trabalho para a economia, enfrenta dificuldades importantes para o custeio de programas formação ou aprimoramento de seus profissionais. A referida decisão está formalizada na Resolução nº 36/05 de 10/11/2005 – Documentação disponível na INTRANET do SENAI-SP.

³⁴ Expressa o resultado obtido da multiplicação da carga horária de cada um dos cursos de formação profissional realizados pelo SENAI-SP, em determinado exercício, pelo número de alunos matriculados nos respectivos cursos.

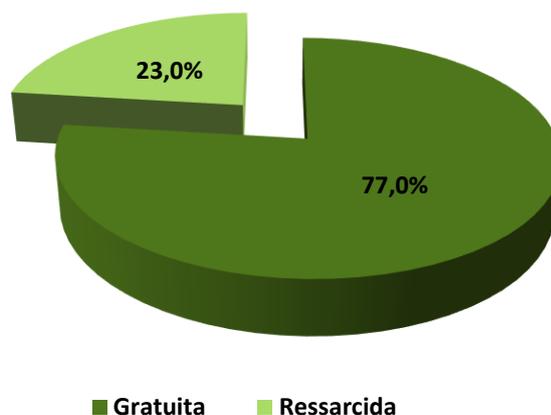
Tabela 64 - atendimentos gratuitos em Educação Profissional – Ação Direta ^{(1) (2) (3)}

Indicador	Modalidade	Oferta Gratuita							
		Gratuidade Regimental		Gratuidade DR-SP		Convênio		Total da Oferta Gratuita	
		2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Matrículas	Aprendizagem	28.661	28.499			1.837	2.403	30.498	30.902
	Técnico	18.848	20.098	556	620	109		19.513	20.718
	Tecnólogo			22	30			22	30
	Pós-Graduação (4)			138	178			138	178
	Iniciação			256.521	338.995	18.817	17.210	275.338	356.205
	Qualificação	30.025	28.501	1.395	815	22.160	22.142	53.580	51.458
	Aperfeiçoamento (5)	820	47.911	97.927	91.750	24.214	32.431	122.961	172.092
	Especialização (6)	351	2.074	251	146	715	926	1.317	3.146
Total		78.705	127.083	356.810	432.534	67.852	75.112	503.367	634.729
Alunos-Hora	Aprendizagem	16.650.776	17.419.690			1.307.959	1.201.067	17.958.735	18.620.757
	Técnico	11.360.182	12.207.454	282.224	339.790	107.750		11.750.156	12.547.244
	Tecnólogo			21.200	28.121			21.200	28.121
	Pós-Graduação (4)			11.436	21.873			11.436	21.873
	Iniciação			3.216.682	4.214.800	1.153.081	1.042.158	4.369.763	5.256.958
	Qualificação	4.396.970	4.169.716	214.497	116.133	3.550.561	3.524.084	8.162.028	7.809.933
	Aperfeiçoamento (5)	45.182	2.046.443	1.998.216	1.884.692	782.768	979.651	2.826.166	4.910.786
	Especialização (6)	196.934	123.292	50.454	21.629	162.290	173.732	409.678	318.653
Total		32.650.044	35.966.595	5.794.709	6.627.038	7.064.409	6.920.692	45.509.162	49.514.325

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

- (1) Não foram consideradas as matrículas dos alunos em estágio não concomitante e alunos-hora referente a estágio dos cursos técnicos e superiores.
- (2) Não inclui educação de jovens e adultos e ensino médio.
- (3) Inclui programações presenciais e à distância.
- (4) Inclui matrículas dos cursos de extensão.
- (5) Inclui matrículas dos cursos de vivência profissional.
- (6) Inclui matrículas de especialização profissional técnica de nível médio.

Gráfico 28 - Participação do Aluno-Hora Gratuito na Ação Direta em 2019 – Educação Profissional



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

3.2.1.2 Certificação de Pessoas no SENAI-SP

A Certificação de Pessoas é um processo de avaliação do desempenho de um indivíduo frente a um determinado perfil profissional. Por meio dessas avaliações é possível estabelecer as áreas de desempenho que demandam fortalecimento, mediante a realização de programas profissionalizantes, objetivando o alcance de um nível de competência requerido³⁵. No âmbito do SENAI-SP o referido serviço é operacionalizado por meio de dois processos distintos:

- ⇒ **Certificação de Competências:** avaliação, reconhecimento e validação de saberes de jovens e adultos, adquiridos em contextos de aprendizagens formais ou não formais, para fins de continuidade ou de conclusão de estudos. Esse tipo de certificação objetiva abreviar o percurso do itinerário formativo de um curso regular ou dispensar um aluno da sua realização.
- ⇒ **Certificação Profissional:** avaliação para reconhecimento formal das competências de um profissional, independentemente da forma como tenham sido adquiridas, em bancos escolares ou em experiências no trabalho. A sua realização atende ao propósito de certificar a qualificação para o exercício profissional em determinado campo de atividade³⁶.

No âmbito da Certificação de Competências, a atuação do SENAI-SP se dá sob a regulação do Conselho Estadual de Educação (CEE). Em 2011 o CEE encarregou o SENAI-SP, juntamente com outras instituições de ensino, de conduzir os processos de Certificação de Competências para obtenção de Diplomas de Conclusão de Cursos Técnicos. As provas (escritas e práticas) são elaboradas tendo como referências os currículos dos Cursos Técnicos e a avaliação indica se o candidato alcança satisfatoriamente o perfil profissional do respectivo curso.

Com relação à Certificação Profissional, o SENAI-SP atua como entidade de aplicação de exames de certificação, em parceria com Organismos de Certificação acreditados pelo Inmetro, segundo os conteúdos definidos na NBR ISO 17024 – Requisitos de Organismos de Certificação de Pessoas.

³⁵ SENAI-DN. Metodologia Avaliação e Certificação de Competências. 2ª edição. Brasília. 2004.

³⁶ SENAI-DN. Manual do Sistema de Gestão do Sistema SENAI de Certificação de Pessoas. 3ª revisão. Brasília. 2010.

Em 2019, os exames foram novamente realizados via Sistema SENAI de Certificação de Pessoas do Departamento Nacional, que é o Organismo acreditado pelo Inmetro para operacionalizar o referido sistema.

Com base no exposto, no ano de 2019, o SENAI-SP realizou as seguintes ações de certificação:

Tabela 65 - Certificações Realizadas em 2019

Parceiro	Ocupação	2019	
		Exames	Aprovados
Sistema SENAI de Certificação de Pessoas (SSCP) - Centro de Exames para Certificação (CEC) Ipiranga - Escola SENAI "Conde José Vicente de Azevedo"	Chefe de Oficina de Manutenção de Veículos Rodoviários Automotores - Caminhões, Ônibus e Comerciais leves a Diesel	65	35
Sistema SENAI de Certificação de Pessoas (SSCP) - Centro de Exames para Certificação (CEC) Ipiranga - Escola SENAI "Conde José Vicente de Azevedo"	Consultor Técnico de Oficina de Manutenção de Veículos Rodoviários Automotores - Caminhões, Ônibus e Comerciais leves a Diesel	46	43
Sistema SENAI de Certificação de Pessoas (SSCP) - Centro de Exames para Certificação (CEC) Ipiranga - Escola SENAI "Orlando Laviero Ferraiuolo"	Soldador de tubos de 20 mm até 315 mm e conexões de polietileno (eletrofusão e topo)	1	1
Sistema SENAI de Certificação de Pessoas (SSCP) - Centro de Exames para Certificação (CEC) Ipiranga - Escola SENAI "Orlando Laviero Ferraiuolo"	Soldador de tubos e conexões de polietileno (PE 80 e PE 100) de 20 mm até 315 mm por solda de eletrofusão	80	68
Sistema SENAI de Certificação de Pessoas (SSCP) - Centro de Exames para Certificação (CEC) Ipiranga - Escola SENAI "Orlando Laviero Ferraiuolo"	Soldador de tubos e conexões de polietileno (PE 80 e PE 100) de 20 mm até 315 mm por solda de topo	19	14
Sistema SENAI de Certificação de Pessoas (SSCP) - Centro de Exames para Certificação (CEC) Ipiranga - Escola SENAI "Orlando Laviero Ferraiuolo"	Soldador de tubos e conexões de polietileno para solda de eletrofusão	178	119
Sistema SENAI de Certificação de Pessoas (SSCP) - Centro de Exames para Certificação (CEC) Ipiranga - Escola SENAI "Orlando Laviero Ferraiuolo"	Soldador de tubos e conexões de polietileno para solda de topo	66	46
Total		455	326

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Educação)

3.2.1.3 Avaliação e Melhoria da Qualidade de Processos e Serviços Educacionais

O processo de avaliação das iniciativas empreendidas pelo SENAI-SP constitui uma das prioridades institucionais. Tal prática representa subsídio fundamental para a realização de ajustes que propiciem a melhoria permanente da qualidade dos serviços educacionais prestados, além de constituir prestação de contas para indústrias e sociedade sobre as ações executadas pela Entidade.

- **Avaliação Externa da Qualidade da Formação Profissional - PROVEI**

A operacionalização do PROVEI está apoiada nas seguintes estratégias:

- ⇒ *Contratação de instituição especializada em avaliação educacional*, com o propósito de assegurar imparcialidade e isenção dos pareceres realizados, garantindo, portanto, credibilidade dos resultados auferidos e subsidiando o processo de prestação de contas à comunidade industrial e à sociedade, sobre a qualidade das ações empreendidas pelo SENAI-SP.
- ⇒ *Avaliação dos cursos regulares*³⁷. Essa opção está vinculada ao fato de esses cursos representarem a linha mestra das iniciativas de educação profissional empreendidas pelo SENAI-SP. Outro fator que corrobora esta escolha é que a estruturação dos perfis profissionais e respectivos planos de curso é padronizada na rede, possibilitando uma construção adequada de referenciais de avaliação.
- ⇒ *Avaliação sistêmica*. Além da avaliação do aproveitamento dos alunos, o escopo desse projeto engloba a análise do conjunto de condições ambientais intervenientes na ação formativa empreendida pelo SENAI-SP. Assim sendo, o processo em questão considera, entre outros elementos, materiais e equipamentos utilizados, capacitação técnica e pedagógica dos docentes, conteúdos curriculares e metodologias adotadas.
- ⇒ *Pesquisa de Boas Práticas e Fatores de Alto Desempenho em Cursos no SENAI-SP*. Esta pesquisa é realizada desde a edição 2014. Os resultados da pesquisa qualitativa, com matrizes objetivista e exploratória, realizada por parceiros externos à instituição, com o objetivo de identificar os fatores de alto desempenho e as boas práticas que contribuem para que dadas unidades escolares que ofertam determinados cursos oferecidos pelo SENAI-SP, obtenham elevado desempenho no Programa de Avaliação da Educação Profissional (PROVEI). Dentro de cada curso, toma-se como referência de análise uma unidade escolar cujos alunos foram muito bem-sucedidos no último

³⁷ Cursos de Aprendizagem Industrial, Técnicos e Superiores de Tecnologia.

PROVEI, confrontada com uma unidade em que seus alunos tiveram desempenho menor.

⇒ *Análise de dados:* A Análise dos dados cognitivos é realizada, sempre que a quantidade de alunos avaliados nos cursos permite, na Teoria de Resposta ao Item (TRI), já que ela possibilita a geração de dados comparáveis ao longo dos anos, criando uma série histórica a partir de sua implantação realizada no ano 2014.

⇒ *Periodicidade:* O PROVEI é realizado a cada 2 anos, viabilizando o tempo necessário para a efetivação das melhorias educacionais.

Os resultados obtidos nos ciclos de avaliações realizados desde o ano de 2001 são utilizados como subsídios para a realização de melhorias e ajustes no processo educacional, sobretudo no que tange a revisão de planos de curso, perfil profissional, infraestrutura, práticas pedagógicas e formação docente.

A tabela a seguir apresenta as estatísticas das avaliações realizadas no período de 2001 a 2019.

Tabela 66 - PROVEI Participação dos Alunos (Conhecimentos Específicos)

Edição	Alunos	Cursos Avaliados			Escolas	Municípios
		Aprendizagem Industrial	Curso Técnico	Cursos Superiores		
2001	3.409	10	15	0	51	44
2002	5.200	19	29	0	66	45
2004	7.200	25	30	4	71	52
2006	7.500	25	36	4	75	53
2009	9.050	39	39	4	80	55
2011	11.890	40	37	8	84	60
2014	14.627	26	27	9	84	69
2016	14.144	27	29	13	84	64
2018	14.262	20	30	-	81	69
2019	335	-	-	16	16	8

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Educação)

- **Programa de Avaliação de Desempenho de Estudantes – SAEP-ADE**

O referido programa tem como propósito avaliar o desempenho dos estudantes concluintes de cursos técnicos de nível médio de todo o Sistema SENAI. Os resultados oriundos dessas apurações são empregados para a realização de melhorias nos processos de ensino e de gestão escolar, tendo como referência o perfil profissional nacional e os itinerários formativos. Trata-se, portanto, de avaliação de caráter nacional, cuja metodologia foi desenvolvida com o apoio do SENAI-SP.

As ações empreendidas nesse campo focam, portanto, os seguintes propósitos:

- Contribuir para o levantamento de indicadores da qualidade da formação profissional do SENAI.
- Cooperar para mudanças nos processos de ensino, aprendizagem e gestão educacional, necessárias ao contínuo avanço da educação profissional.
- Proporcionar maior transparência à educação profissional e tecnológica do SENAI.
- Subsidiar a manutenção ou o redirecionamento de ações pedagógicas que, embora de âmbito institucional, sejam adequadas aos contextos locais.
- Produzir referenciais de qualidade de desempenho dos alunos, cursos, escolas e DRs.
- Estimular a melhoria do ensino e da aprendizagem.
- Promover a cultura da avaliação e divulgar boas práticas vigentes nos DRs e nas escolas.

Faz-se necessário destacar, ainda, que a execução dos referidos processos de avaliação ocorre com base nas seguintes diretrizes:

- Avaliação do desempenho dos estudantes é executada em larga escala, garantindo maior confiabilidade do processo avaliativo e de seus resultados.
- Aplicação dos instrumentos da avaliação, preferencialmente online, tornando o processo menos oneroso, mais rápido, ecológico e eficiente.
- Avaliação da modalidade tem periodicidade anual e considera todos os estudantes concluintes e elegíveis dos Cursos Técnicos do 1º e 2º semestres.
- Adoção da metodologia Teoria de Resposta ao Item (TRI), empregada nas avaliações praticadas pelo Ministério da Educação (SAEB; ENEM; ENADE), pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), no Programme for International Student Assessment (PISA) e na maioria das avaliações educacionais praticadas pelos países desenvolvidos.

É importante mencionar que, em 2019, ocorreu uma mudança do ciclo avaliativo do SAEP, de modo a permitir que os Departamentos Regionais e Unidades Operacionais, recebam os resultados no mês de outubro de cada ano. Por esta razão foi computado no resultado de 2019 somente os concluintes dos cursos técnicos do 1º semestre, o que correspondeu a aproximadamente 25% dos alunos concluintes no ano. Deste modo, no âmbito do SENAI-SP, o ciclo de avaliação abrangeu 24 cursos e 1.655 alunos.

Tabela 67 - Participação no SAEP-ADE

Ano	Cursos Técnicos	Quantidades	
		Escolas	Alunos
2010	Mecânica	7	352
2011	Eletrotécnica	1	43
2012	Calçados	2	63
	Edificações	2	124
	Eletrônica	3	130
	Manutenção Automotiva	3	190
	Mecatrônica	8	378
	Metalurgia	1	77
	Vestuário	2	147
2013	Alimentos	3	144
	Automação	2	71
	Informática	2	55
	Logística	1	25
	Mecânica	8	417
	Química	3	141
	Redes de computadores	4	180
	Refrigeração e Climatização	1	84
2014	Eletromecânica	18	742
	Eletrotécnica	1	42
	Eletroeletrônica	34	1.463
	Fabricação Mecânica	9	324
	Vestuário	1	34
	Telecomunicações	2	90
2015	Alimentos e Bebidas	2	129
	Automação	4	128
	Calçados	1	21
	Celulose e papel	1	17
	Edificações	2	84
	Eletroeletrônica	26	1.394
	Eletromecânica	10	639
	Eletrônica	3	74
	Eletrotécnica	1	45
	Fabricação mecânica	4	245
	Logística	3	95
	Manutenção Automotiva	1	122
	Mecânica	11	481
	Mecânica de Precisão	1	138
	Mecatrônica	7	348
	Metalurgia	1	52
	Plástico	2	170
	Pré-Impressão Gráfica	1	25
	Química	2	68
	Refrigeração e Climatização	1	89
	Segurança do Trabalho	1	19
	Telecomunicações	1	62
	Têxtil	1	47
Informática	5	156	
Redes de Computadores	4	202	
Vestuário	2	86	

Ano	Cursos Técnicos	Quantidades	
		Escolas	Alunos
2016	Alimentos e Bebidas	3	203
	Análises Químicas	1	29
	Automação	8	335
	Calçados	1	11
	Cerâmica	1	34
	Design de calçados	1	29
	Design de móveis	1	22
	Edificações	1	132
	Eletroeletrônica	35	1.474
	Eletromecânica	18	602
	Eletrônica	3	111
	Eletrotécnica	1	47
	Fabricação mecânica	11	424
	Impressão offset	1	31
	Informática	6	236
	Logística	2	119
	Manutenção Automotiva	2	65
	Mecânica	11	618
	Mecânica de Precisão	1	263
	Mecatrônica	7	597
	Metalurgia	1	91
	Plástico	2	119
	Pré-Impressão Gráfica	1	18
	Processos gráficos	3	107
	Química	5	242
	Redes de Computadores	5	266
Refrigeração e Climatização	1	154	
Soldagem	1	40	
Têxtil	1	81	
Vestuário	2	207	
2017	Alimentos e Bebidas	2	155
	Análises Químicas	1	53
	Automação	7	282
	Cerâmica	1	21
	Edificações	2	153
	Eletroeletrônica	34	1.276
	Eletromecânica	17	580
	Eletrônica	4	166
	Eletrotécnica	1	22
	Fabricação mecânica	11	359
	Impressão offset	1	41
	Informática	7	305
	Logística	2	80
	Manutenção Automotiva	1	96
	Mecânica	10	545
	Mecânica de Precisão	1	128
	Mecatrônica	8	672
	Metalurgia	1	19
	Plástico	2	182
	Pré-Impressão Gráfica	1	37
	Processos gráficos	3	125
	Química	3	320
	Redes de Computadores	6	227
	Refrigeração e Climatização	1	83
	Segurança do Trabalho	2	42
	Soldagem	1	39
Têxtil	1	17	
Vestuário	1	140	

Ano	Cursos Técnicos	Quantidades	
		Escolas	Alunos
2018	Alimentos e Bebidas	2	179
	Análises Químicas	1	54
	Automação	7	216
	Calçados	1	15
	Cerâmica	1	28
	Design de Calçados	1	42
	Edificações	2	133
	Eletroeletrônica	34	1.303
	Eletromecânica	17	590
	Eletrônica	4	173
	Eletrotécnica	1	48
	Fabricação mecânica	11	306
	Informática	7	221
	Impressão Offset	1	83
	Logística	2	153
	Manutenção Automotiva	1	140
	Mecânica	10	492
	Mecânica de Precisão	1	193
	Mecatrônica	8	701
	Metalurgia	1	66
	Petroquímica	1	24
	Plástico	2	211
	Pré-Impressão Gráfica	1	47
	Processos Gráficos	3	179
	Qualidade	1	72
	Química	3	337
	Redes de Computadores	6	157
	Refrigeração e Climatização	1	97
Segurança do Trabalho	2	0	
Soldagem	1	47	
Têxtil	1	75	
Vestuário	1	142	
2019	Alimentos	1	44
	Automação Industrial	1	14
	Celulose e Papel	1	24
	Edificações	2	71
	Eletroeletrônica	9	276
	Eletromecânica	2	49
	Eletrônica	2	58
	Fabricação Mecânica	3	70
	Impressão offset	2	63
	Informática	2	39
	Logística	1	20
	Manutenção Automotiva	1	25
	Mecânica	4	135
	Mecânica de Precisão	1	55
	Mecatrônica	5	173
	Plástico	1	84
	Processos gráficos	2	67
	Qualidade	1	54
	Química	1	82
	Redes de Computadores	2	55
Refrigeração e Climatização	1	41	
Segurança do Trabalho	1	36	
Têxtil	1	46	
Vestuário	1	74	

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Educação)

Nota: Uma escola pode estar presente em mais de uma área/segmento.

- **Sistema de Acompanhamento dos Egressos do SENAI – SAPES**

O Sistema de Acompanhamento de Egressos do SENAI-SP (SAPES) constitui processo de caráter permanente, com propósito de apurar junto aos egressos dos programas de educação profissional (cursos de aprendizagem industrial, técnico e superior de tecnologia), os efeitos que a realização de programas de formação profissional no SENAI-SP provocou sobre suas vidas. Para tanto, são pesquisados os seguintes aspectos: inserção e permanência no mercado de trabalho, prosseguimento de estudos, rendimentos recebidos e aplicação dos conhecimentos e habilidades proporcionados pelos programas cursados. Para apuração dessas informações, são realizadas entrevistas com os egressos e levantamentos com as empresas empregadoras, por meio de sistemática de avaliação dos supervisores sobre os ex-alunos da Entidade.

Os resultados obtidos na pesquisa constituem importante subsídio para orientar eventuais reformulações curriculares, apoiando o contínuo ajuste do perfil profissional de conclusão de curso àquele requerido pelo mercado.

Considerando que a disponibilização dos resultados da pesquisa SAPES realizada em 2019 está prevista para maio de 2020, serão demonstrados a seguir os resultados da pesquisa de 2018.

No cômputo geral, a análise dos indicadores apurados pelo SAPES demonstrou uma expressiva recuperação nas taxas de ocupação no ano de 2018. Tal comportamento é justificado pelo avanço na força de trabalho para profissionais com maiores níveis de escolaridades.

Vale destacar o alto percentual de supervisores entrevistados que dão preferência aos egressos do SENAI-SP em eventuais contratações (99,0% no CAI, 94,4% no CT e 94,5% no CST).

Tabela 68 - Avaliação da Educação Profissional - Indicadores obtidos no SAPES 2011 a 2018 ⁽¹⁾

valores em %

Indicadores	Aprendizagem Industrial								Técnico							
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<i>Tx. de Ocupação</i> ⁽²⁾	58,3	60,1	58,5	50,3	38,7	40,2	39,4	53,3	78,8	79,2	72	63,5	65,6	55,9	47,7	66,9
<i>Tx. de Inserção no Mercado de Trabalho</i> ⁽³⁾	60,3	43,9	53,2	38,9	nd	nd	35,1	80,1	84,0	64,0	67,7	69,9	nd	nd	51,0	79,8
<i>Tx. de Ocupação nas Atividades Econ. Contrib.</i> ⁽⁴⁾	76,5	70,4	69,6	59,0	54,0	49,8	50,0	46,7	76,3	77,2	70,1	66,9	63,6	57,2	44,8	46,0
Indicadores	Superior								Média							
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<i>Tx. de Ocupação</i> ⁽²⁾	92,6	90,2	87,5	81,8	86,1	79,1	76,4	82,6	69,6	71,5	67,9	60,7	55,9	53,4	47,9	67,6
<i>Tx. de Inserção no Mercado de Trabalho</i> ⁽³⁾	86,4	60,0	46,7	54,5	nd	nd	57,1	47,0	78,9	53,8	59,3	62,7	nd	nd	47,9	69,0
<i>Tx. de Ocupação nas Atividades Econ. Contrib.</i> ⁽⁴⁾	81,3	89,8	79,1	75,2	76,6	72,5	64,7	52,1	77,3	75,7	70,8	65,8	62,9	57,9	49,8	48,3

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Educação)

(1) A **Matriz de Indicadores Estratégicos e Indicadores Auxiliares do SENAI-SP**, juntamente com os padrões adotados para avaliação do cumprimento das metas, está apresentada no tópico 3.1.5 do presente documento.

(2) *Ex-alunos ocupados/Total de ex-alunos entrevistados.*

(3) *Ex-alunos não ocupados ao final do curso, mas inseridos no mercado de trabalho um ano após a conclusão do mesmo/ Ex-alunos não ocupados ao final do curso.*

(4) *Ex-alunos ocupados em atividades contribuintes do SENAI/ Total de ex-alunos ocupados.*

• São Paulo Skills 2019

Evento bienal que tem por finalidade selecionar os melhores alunos que representarão o SENAI-SP na competição nacional, sendo esta a fase inicial da disputa pelas vagas na etapa internacional do torneio (WorldSkills).

As seletivas para as 45 modalidades, classificadas como “atividades industriais”, ocorreram entre os meses de junho e outubro em 14 escolas do SENAI, 1 empresa (Saint Gobain) e na Feira Internacional da Panificação, Confeitaria e do Varejo Independente de Alimentos. Dos 300 candidatos, 143 foram classificados para a segunda fase, que ocorreu entre os meses de outubro e dezembro. Os classificados participarão da etapa nacional, onde disputarão as vagas para a Wordskills 2021, em Shangai – China.

Na São Paulo Skills 2019 contamos também com as “FutureSkills”, que são ocupações base para a Indústria 4.0, que ainda estão em fase de adequações para entrada oficial da WorldSkills 2021, Shanghai. São elas: Prototipagem 3D, Engenharia Reversa, Drones, Desenho Mecânico CAD, Arte Digital 3D para Games, *Blockchain*, Realidade Aumentada, *Machine Learning*, Indústria 4.0, Fábrica Digital, IOT (*Internet of Things*), *Life Cycle Management*, BIM (Building Information Modeling), Tecnologia de Design Industrial, *Mobile Application Development* (APPs) e Sistemas Robóticos.

- **Olimpiada do conhecimento – Wordskills Kazan 2019**

Realizada a cada dois anos, a WorldSkills é a maior competição de educação profissional do mundo. Os melhores alunos de países das Américas, Europa, Ásia e África e Pacífico Sul disputam medalhas em modalidades que correspondem às profissões técnicas da indústria e do setor de serviço. Eles precisam demonstrar habilidades individuais e coletivas para responder aos desafios de suas ocupações dentro de padrões internacionais de qualidade. Há mais de 65 anos, a WorldSkills reúne jovens qualificados de todo o mundo, selecionados em olimpíadas de educação profissional de seus países.

No ano de 2019 o SENAI-SP participou em 17 ocupações relacionadas à indústria na Seletiva WorldSkills, e obteve os seguintes resultados:

- 02 medalhas de ouro: Desenho Mecânico em CAD e Manutenção de Veículos Pesados;
- 03 medalhas de prata: Tecnologia da Moda, Tornearia CNC e Engenharia de Moldes para Polímeros;
- 01 medalha de bronze: Aplicação de Revestimento Cerâmico;
- 09 certificados de excelência: Manufatura Integrada (3), Construção em Alvenaria, Pintura Automotiva, Design Gráfico, Estruturas Metálicas, Refrigeração e Ar Condicionado, Modelagem de Protótipos.

3.2.2 Produtos Tecnológicos

No ano de 2019, o SENAI-SP obteve, por meio dos Serviços Tecnológicos, um resultado global expressivo ante 2018, consequência especialmente dos atendimentos realizados por meio do Programa Indústria Paulista Mais Competitiva (IP+C) que teve como foco o atendimento às micro e pequenas empresas, impulsionando a produção dos serviços, especialmente de Assessoria Tecnológica.

Destaca-se também o resultado alcançado no número ensaios em serviços metrológicos. Tal desempenho é justificado pelo maior volume de ensaios realizados para empresas preocupadas com a avaliação da qualidade de seus produtos.

Tabela 69 - Horas Técnicas em Produtos Tecnológicos⁽¹⁾

Linhas de Serviços	2018	2019		2020 Meta	% de Realização	Var. %
	Realizado	Meta	Realizado		$\frac{c}{b}$	$\frac{c}{a}$
	(a)	(b)	(c)		b	a
Serviços Especializados	7.662	18.596	7.042	14.738	37,9	-8,1
Assessoria Tecnológica	37.400	52.446	48.156	46.677	91,8	28,8
Informação Tecnológica	5.733	4.508	1.097	389	24,3	-80,9
Serviços Metrológicos ⁽¹⁾	139.443	151.329	150.674	156.497	99,6	8,1
Desenvolvimento Tecnológico	49.552	31.587	45.134	29.863	142,9	-8,9
Total	239.790	258.466	252.103	248.164	97,5	5,1

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

⁽¹⁾ A Matriz de Indicadores Estratégicos e Indicadores Auxiliares do SENAI-SP, juntamente com os padrões adotados para avaliação do cumprimento das metas, está apresentada no tópico 3.1.5 do presente documento.

⁽²⁾ Inclui a categoria Certificação de Produtos

Tabela 70 - Números de Ensaios em Produtos Metrológicos ⁽¹⁾

Linhas de Serviços	2018	2019		2020 Meta	% de Realização	Var. %
	Realizado	Meta	Realizado		$\frac{c}{b}$	$\frac{c}{a}$
	(a)	(b)	(c)		b	a
Serviços Metrológicos	279.075	268.340	298.456	276.660	111,2	6,9

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

⁽¹⁾ A modalidade Serviços Metrológicos passou a ser medida por número de ensaios, a partir do 2º trim. de 2014.

Tabela 71 - Número de Atendimentos Realizados em Produtos Tecnológicos

Linhas de Serviços	2018	2019		2020 Meta	% de Realização	Var. %
	Realizado (a)	Meta (b)	Realizado (c)		$\frac{c}{b}$	$\frac{c}{a}$
Serviços Especializados	334	612	290	400	47,4	-13,2
Assessoria Tecnológica	967	872	1.212	891	139,0	25,3
Informação Tecnológica	256	135	151	55	111,9	-41,0
Serviços Metrológicos ⁽¹⁾	7.130	22.835	7.201	30.483	31,5	1,0
Desenvolvimento Tecnológico	268	392	365	427	93,1	36,2
Total	8.955	24.846	9.219	32.256	37,1	2,9

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

⁽¹⁾ Inclui a categoria Certificação de Produtos.

A seguir estão apresentadas as iniciativas relevantes e empreendidas pelo SENAI-SP no âmbito da Inovação.

Edital Nacional de Inovação

O Edital de Inovação para a Indústria configura-se uma estratégia nacional focada no fortalecimento da indústria por meio da ação em rede de Institutos SENAI de Inovação e de Tecnologia. Para sua execução, a referida iniciativa prevê a participação dos Departamentos Regionais do SENAI, por meio da apresentação de projetos de inovação formulados em parceria com empresas.

O programa tem como escopo apoiar técnica e financeiramente projetos de inovação de caráter incremental ou disruptivo que impactem a sociedade e as indústrias, promovendo o desenvolvimento de produtos, processos e serviços inovadores.

Destaca-se que, em 2019, o lançamento do Edital de Inovação para a Indústria ocorreu no mês de setembro, após uma completa reformulação das regras que regem a iniciativa. O novo modelo de operação do Edital prevê novas categorias que possuem requisitos e restrições específicas aos seus respectivos objetivos e escopo, detalhes podem ser encontrados no endereço eletrônico: <http://www.portaldaindustria.com.br/senai/canais/edital-de-inovacao-para-industria/>.

Em razão das ações implementadas em 2019, o SENAI-SP fez o envio de 3 projetos para análise do SENAI-DN, sendo 2 aprovados, e ambos terão início no decorrer do ano de 2020.

Inova SENAI – Etapa Estadual

A 11ª edição do INOVA SENAI 2019 possibilitou à Entidade dimensionar e avaliar as capacidades inovativas dos alunos matriculados nos cursos regulares da rede de unidades do SENAI-SP. Trata-se de uma atividade técnico cultural, que ocorre bienalmente e visa reconhecer as características de inovação, empreendedorismo e criatividade dos alunos e docentes das unidades do SENAI-SP, por meio da premiação de projetos que resultem em desenvolvimento de soluções tecnológicas a problemas da indústria.

Os produtos e processos, desenvolvidos pelos participantes, foram avaliados durante todo o processo por uma comissão técnica de avaliadores do SENAI-SP, das áreas de inovação, tecnologia e educação que consideraram aspectos técnicos e de negócios em suas avaliações. Além do júri técnico, nesta edição os projetos foram apresentados ao público em geral por meio de um site específico desenvolvido pela área de Marketing do SENAI-SP. Em um mês de votação, foram mais de 30 mil votos, sendo que o projeto escolhido como preferido do público teve 5.510 votos.

Todo o processo do INOVA SENAI 2019 foi realizado em meio virtual, finalizando com a premiação das 07 equipes melhor classificadas pelos júris técnico e popular. Como reconhecimento da qualidade dos projetos apresentados, estas equipes foram premiadas com medalhas, troféus e um curso nos temas de *Lean Startup*, *Design Thinking* e Métodos Ágeis, além de mentoria presencial.

Em 2019, participaram 44 unidades do SENAI-SP com 143 projetos inscritos totalizando a participação de 715 pessoas.

Tabela 72 - Inova SENAI 2019: Premiação Etapa Estadual

Categoria	Colocação /Projeto	Unidade SENAI-SP
Criatividade – Processo Inovador	1º Colocado: <i>Pigment of red fruits</i>	Escola SENAI “Santo Paschoal Crepaldi” – Presidente Prudente
	2º Colocado: Otimização da reciclagem de resíduos de para-brisa	Escola SENAI “Mario Amato” – São Bernardo do Campo
	3º Colocado: Célula para produção agrícola verticalizada	Escola SENAI de Cruzeiro
Criatividade – Produto Inovador	1º Colocado: Desinfetante de Nanopartículas de Prata	Escola SENAI “Santo Paschoal Crepaldi” – Presidente Prudente
	2º Colocado: ATPS - <i>Automatic Transmission Penumatic Simulator</i>	Escola SENAI “Duque de Caxias” - Araçatuba
	3º Colocado: Mathbraille - brinquedo matemático para Inclusão de PCD-VISUAL no ensino e aprendizagem de Matemática	Escola SENAI “Mario Amato” – São Bernardo do Campo
Voto Popular	Sistema de Irrigação Automatizado	Escola SENAI “Roberto Simonsen” – Brás (Capital)

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Inovação e Tecnologia)

Semana INOVA Indústria

Em 2019 o SENAI-SP deu continuidade ao Programa Semana INOVA Indústria com o objetivo de discutir maneiras de fomentar a inovação na cadeia produtiva do setor industrial e apresentar a instituição como provedora de inovação e de tecnologia para as indústrias, startups e universidades do estado de São Paulo.

Ao longo do ano ocorreram 21 eventos em diferentes unidades do SENAI-SP, nos quais foram realizadas diversas atividades voltadas à comunidade empresarial, como: workshops, palestras, debates, fóruns, mesas redondas e encontros técnicos nas temáticas: Indústria 4.0, projetos e produtos inovadores, mídias digitais, tecnologias emergentes, prospecção e geração de novos negócios, empreendedorismo e startups, entre outras.

Ações de Design

A rede de Núcleos de Design é formada por 6 núcleos nas áreas de design de produto, gráfico e de moda localizados nas unidades escolares do Estado de São Paulo, atuando em consonância com os Institutos SENAI de Inovação e Tecnologia. A rede tem como missão contribuir para o constante aperfeiçoamento dos produtos industriais, por meio da aplicação de conceitos avançados e soluções inovadoras em design. No ano de 2019,

foram realizados 74 projetos, totalizando 4.005 horas em serviços tecnológicos, com projetos desenvolvidos para empresas de todos os portes e dos mais diversos setores industriais.

Rede Uplab

A rede UpLab consiste na oferta de programas destinados à promoção do empreendedorismo e inovação. Foi criada com o objetivo de dar suporte e impulsionar o lançamento de startups e projetos inovadores no mercado.

O primeiro ambiente da rede foi inaugurado no dia 25 de agosto de 2017 em São Caetano do Sul-SP na Escola SENAI “Armando de Arruda Pereira”. Dispõe de estrutura composta por mesas de *coworking*, sala de reuniões, mini-auditório, sala de decompressão e *makerspace*, ambiente completo para os empreendedores dos Programas SENAI-SP Uplab de Aceleração e de Residência desenvolverem seus projetos e startups.

Em 2019, o SENAI-SP realizou a primeira seleção de startups para o Programa SENAI-SP Uplab de Aceleração de Startups em parceria com a FIESP. No evento Acelera Scale Up foram anunciadas 7 startups selecionadas que participarão do programa de aceleração com início previsto para janeiro de 2020. O Programa SENAI-SP Uplab de Aceleração foi idealizado com objetivo de contribuir com o ecossistema de inovação, investindo em startups de base tecnológica que geram impacto positivo na competitividade da indústria. As startups selecionadas recebem capacitação em *Design Thinking*, *Lean Startup*, *User Experience* e Métodos Ágeis, mentorias de especialistas técnicos e de negócio, além do acesso a toda oferta de serviços tecnológicos do SENAI-SP.

Ao longo do ano, a interação com as startups mostrou que o modelo inicial de pré-incubação atendia apenas as startups nascentes, por isso foi criado o Programa SENAI-SP Uplab de Residência visando atender todas as startups com o objetivo comum de estar em um hub conectado com os principais *players* de mercado e especialistas técnicos e de negócio. No ano de 2019, foram atendidas 7 startups neste modelo. Além disso, foram realizadas mentorias coletivas abordando assuntos nas áreas: jurídica, marketing, recursos humanos, vendas e pitch.

Com o intuito de atender as novas demandas da indústria para iniciar a transformação digital e cultural, foram realizados 2 projetos de intraempreendedorismo.

Para uma atuação no ecossistema estadual de inovação, há previsão de inauguração de mais ambientes com os Programas SENAI-SP Uplab em locais com grande potencial empreendedor.

Institutos SENAI de Tecnologia

Os Institutos SENAI de Tecnologia (ISTs) são unidades com infraestrutura física e pessoas qualificadas para a prestação de serviços técnicos especializados, de metrologia e assessoria, com o objetivo de aumentar a competitividade de indústrias de todos os portes.

Os institutos desenvolvem soluções de diferentes níveis de complexidade, com base em tecnologias já consolidadas, para criar novos processos e novos produtos.

Em 2019, foram incorporados à rede nacional de ISTs, o Instituto SENAI de Tecnologia em Informação e Comunicação (ISTIC) e o Instituto SENAI de Tecnologia Assistiva (ISTA). Com estes dois novos institutos, São Paulo soma hoje, um total de 10 ISTs, atendendo às mais diferentes necessidades da indústria.

Para a implantação de cada instituto, foi elaborado um Plano de Negócios que apresenta um estudo detalhado sobre as diversas áreas tecnológicas; nos quais destacam-se os seguintes pontos: Oportunidades de Mercado; Definição do Portfólio (desenvolvimento de P&D); Infraestrutura Física; Recursos Humanos e Sustentabilidade.

Anualmente, os Institutos SENAI de Tecnologia passam por um processo de avaliação conduzido pelo Departamento Nacional do SENAI, que comprovam o atendimento das metas planejadas de receita e sustentabilidade financeira.

Institutos SENAI de Inovação

Os Institutos SENAI de Inovação (ISI) são unidades especializadas no desenvolvimento integrado de produtos, processos, pesquisa aplicada, solução de problemas complexos e antecipação de tendências tecnológicas.

Em 2019, o SENAI-SP tornou operacional e incorporou à rede mais um ISI, o Instituto SENAI de Inovação em Biotecnologia. Com isso, São Paulo totaliza 3 Institutos SENAI de Inovação, que estão prontos para desenvolver soluções completas, e atender qualquer segmento industrial nas seguintes áreas tecnológicas transversais:

- ⇒ *Materiais Avançados e Nanocompósitos*, na unidade SENAI “Mario Amato”, em São Bernardo do Campo;
- ⇒ *Manufatura Avançada e Microfabricação*, na unidade SENAI “Suíço-Brasileira Paulo Ernesto Tolle”, em São Paulo;
- ⇒ *Biotecnologia*, na unidade SENAI “Mario Amato”, em São Bernardo do Campo.

Os Institutos SENAI de Inovação são submetidos a uma Avaliação de Maturidade anual, realizada por consultores do Instituto Fraunhofer (Alemanha) e do Departamento Nacional do SENAI. Esta avaliação busca classificar os institutos de acordo com sua evolução frente a diversos indicadores relacionados ao capital estrutural, relacional e humano. A intenção é confirmar a competência técnica e de gestão dos ISIs, especialmente, no que tange o desenvolvimento de ações em pesquisa aplicada.

Como se tornou operacional em 2019, o Instituto SENAI de Inovação em Biotecnologia terá sua primeira avaliação de maturidade realizada no ano de 2020.

Estágio Internacional

A Internacionalização (entendida como a promoção de mobilidade internacional de estudantes e docentes) é um mecanismo contribuinte para que o SENAI-SP atinja seus objetivos institucionais, sob a ótica de promover maior interação com a indústria através da mobilidade internacional de estudantes e docentes.

Por meio da modalidade de Estágio Tecnológico Internacional, todos os currículos dos candidatos a estagiários são avaliados por especialistas das Unidades do SENAI-SP, conforme competências nas áreas tecnológicas. Após a escolha do estagiário pelo tutor responsável, é realizado um Plano de Estágio, conforme período pretendido, em áreas estratégicas do SENAI-SP e do setor industrial paulista.

Em 2019, o SENAI-SP recebeu os estagiários estrangeiros relacionados a seguir:

Sebastian Schaub (Alemanha)

- Universidade de origem: Technical University Wildau
- Unidade anfitriã: Escola SENAI “Armando de Arruda Pereira”
- Período do Estágio: 04/02/2019 a 30/05/2019

Carlos de Hevia Sanchez (Espanha)

- Universidade de origem: Linköping University

- Unidade anfitriã: Escola SENAI Suiço-Brasileira Paulo Ernesto Tolle
- Período do Estágio: 06/06/2019 a 31/08/2019

Ahmed Fahmy (Egito)

- Universidade de origem: Universidade do Cairo
- Unidade anfitriã: Escola SENAI “Jorge Mahfuz”
- Período do Estágio: 03/06/2019 a 04/10/2019

Aleksandra Gniewosz (Polônia)

- Universidade de origem: Universidade de Tecnologia West Pomeranian
- Unidade anfitriã: Escola SENAI “Horácio Augusto da Silveira”
- Período do Estágio: 01/07/2019 a 30/09/2019

Paula Piñeiro-Estrella Pérez (Espanha)

- Universidade de origem: Universidade Técnica de Madri
- Unidade anfitriã: Escola SENAI “Orlando Laviero Ferraiuolo”
- Período do Estágio: 15/07/2019 a 20/12/2019

Kevin Meister (Alemanha)

- Universidade de origem: Universidade de Erlangen-Nuremberga
- Unidade anfitriã: Escola SENAI “Anchieta”
- Período do Estágio: 22/07/2019 a 18/11/2019

Maria Gonzalez (Colômbia)

- Universidade de origem: Universidad del Valle
- Unidade anfitriã: Escola SENAI “Francisco Matarazzo”
- Período do Estágio: 16/09/2019 a 20/12/2019

Aria Mirzai (Suécia)

- Universidade de origem: Chalmers University of Technology
- Unidade anfitriã: Escola Senai "Eng° Octavio Marcondes Ferraz"
- Período do Estágio: 09/09/2019 a 13/12/2019

3.3 Estágio de Implementação do Planejamento Estratégico

3.3.1 Estágio de Desenvolvimento

O período definido para as metas vinculadas aos objetivos firmados no Mapa Estratégico do SENAI-SP foi 2012-2020. O referido mapa foi objeto de atualizações e ajustes ao longo de sua vigência, em face das alterações ocorridas no ambiente externo e, ainda, das naturais reavaliações de estratégias empreendidas pela direção no período.

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

O monitoramento das atividades de gestão é realizado por meio da análise dos relatórios gerenciais com periodicidade mensal ou trimestral, formulados com a finalidade de acompanhar o cumprimento das metas institucionais (indicadores estratégicos, resultados de produção e financeiros) e, também, de acompanhar a realização dos investimentos e dos projetos estratégicos planejados para o período.

Os mencionados relatórios, que estão organizados segundo unidades operacionais e áreas da administração central³⁸, apresentam, ainda, os resultados da gestão dos recursos humanos e físicos da Entidade.

Tais relatórios são disponibilizados para os gestores do SENAI-SP, para avaliação de desempenho pelas equipes de gestão e operacionais.

Os resultados institucionais são apresentados para o Conselho Regional, que, após avaliações mensais, firma suas orientações.

As metas anuais da Entidade, desdobradas por unidades operacionais e órgãos da administração central, são definidas no segundo semestre do ano que antecede cada exercício e, caso necessário, revistas durante o ano de sua vigência³⁹. O processo de fixação de metas ocorre por meio da consideração das seguintes diretrizes ou subsídios:

³⁸ A estrutura organizacional do SENAI-SP está representada na ilustração 1.

³⁹ Para tanto, o SENAI-SP conta com os sistemas informatizados, denominados Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET) e Sistema de Orçamento Gerencial (SISORG), que permitem a integração do processo de planejamento das metas de produção, de receita, de despesa e, ainda, dos investimentos e projetos estratégicos.

- rumos, prioridades e expectativas de desempenho firmados nos documentos que apoiam a gestão estratégica do SENAI-SP (Planos Estratégicos e/ou Planos de Trabalho);
- avaliações das séries históricas sobre o desempenho institucional;
- informes dos órgãos nacionais sobre o comportamento da receita de contribuição⁴⁰ da Entidade;
- carteira de projetos e de investimentos aprovada pelo Conselho Regional;
- estudos de mercado para identificação das demandas do SENAI-SP e para a avaliação da qualidade dos serviços prestados;
- estudos de viabilidade técnica, econômica e financeira de projetos e iniciativas a serem propostos para o exercício.

Cumprе ressaltar que as principais diretrizes do processo de planejamento orçamentário estão previstas no capítulo IX do Regimento do SENAI e são normatizadas pelo Conselho Nacional da Entidade.

3.3.3 Indicadores de desempenho relacionados à gestão estratégica

A relação desmembrada dos indicadores de desempenho, acompanhada de sua metodologia e análise, está apresentada no tópico 3.1.

Vale destacar que, no âmbito da estruturação dos indicadores orçamentário, financeiro e de produção, o SENAI-SP conta com estrutura organizada sob a lógica de Centros de Responsabilidade, adotada nacionalmente. Trata-se de modelo proposto pelo Departamento Nacional do SENAI, que conta com aprovação do Conselho Nacional.

Além disso, a Instituição adota o Plano de Contas do Sistema Indústria, também submetido à aprovação do Conselho Nacional da Entidade.

O conjunto de Centros de Responsabilidade (que expressa informações de produção, receitas e despesas) apresenta, de forma classificada (segundo a natureza das ações empreendidas) e detalhada, a integralidade da operação da Entidade, relacionando, portanto, os macroprocessos ou as linhas de serviços que asseguram o atendimento da missão institucional.

⁴⁰ Constitui a principal receita do Departamento Regional, sendo originada das “[...] contribuições dos empregadores da indústria, dos transportes, das comunicações e da pesca, previstas em lei [...]” (Regimento do SENAI, art. 45). Tais contribuições correspondem a 1% da remuneração paga pelos estabelecimentos contribuintes a todos os seus empregados.

Ainda, objetivando viabilizar a gestão nos níveis estratégico, tático e operacional, faz-se necessário destacar que, além do Plano de Centros de Responsabilidade, o SENAI-SP conta também com as seguintes estruturas para classificação das suas ações: Plano de Centros de Custos (reúne órgãos da administração central e unidades operacionais) e Plano de Contas (relaciona, entre outras orientações, o leque de alíneas contábeis utilizadas para registro das receitas e despesas da Entidade)

O SENAI-SP planeja e executa seu orçamento com base no princípio do equilíbrio, ou seja, despesas programadas e realizadas devem obedecer a um limite que corresponde ao montante de receitas arrecadadas no exercício.

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

3.3.5 *Envolvimento da alta direção*

3.3.6 *Alinhamento das unidades ao planejamento estratégico*

3.3.7 *Principais dificuldades e mudanças previstas*

Aspectos já tratados nos tópicos anteriores.

4. GOVERNANÇA

4.1 DESCRIÇÃO DAS ESTRUTURAS DE GOVERNANÇA

O SENAI-SP, entidade de direito privado, que conta com modelo de financiamento que prevê receita de contribuição das indústrias, possui uma estrutura de Governança Corporativa, que segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), pode ser compreendida como:

“[...] Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo o relacionamento entre sócio, conselhos de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas...As boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade.”⁴¹

No âmbito do SENAI-SP, a definição acima se aplica, com exceção para:

Cotistas ou acionistas - que, nesse caso, são substituídos pelos industriários, trabalhadores das indústrias e a sociedade (representados pelos membros do Conselho Regional), que compõem as principais partes interessadas na organização;

Valor econômico de longo prazo - que se traduz, no caso da Entidade, no seu valor social, cuja mensuração ocorre por meio da determinação do benefício que oferece para as indústrias e os indivíduos.

Cabe destacar os valores éticos e o aperfeiçoamento de processos preconizados pela Instituição nos diversos campos de atuação – regulamentados e amplamente divulgados para todos os colaboradores e para a sociedade.

A Estrutura de Governança Corporativa do SENAI-SP também integra as partes interessadas. Desta forma, a observação de seus interesses e a proteção de seus direitos são assegurados também pelo seguinte conjunto de normas, regulamentos e orientações:

- Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial⁴²
- Regulamento de Licitações e Contratos do SENAI⁴³
- Acordo Coletivo de Trabalho⁴⁴
- Código de Ética⁴⁵

⁴¹ Disponível em <https://www.ibgc.org.br/conhecimento/governanca-corporativa>, acesso em 12/02/2020.

⁴² Disponível em <http://www.portaldaindustria.com.br/senai/canais/transparencia/estrutura-competencias-e-legislacao/legislacao/>, acesso em 12/02/2020.

⁴³ Disponível em <http://www.sp.senai.br/institucional/72/0/licitacoes>, acesso em 12/02/2020.

⁴⁴ Comunicados Conjunto 15/19, de 08/05/2019 e demais documentos disponíveis na INTRANET do SENAI-SP

⁴⁵ Aprovado em 2 de maio de 2011, conforme Resolução 02/11 e alterado por meio das Resoluções 14/13 de 30/07/2013, 17/14 de 29/07/2014, 14/18 de 14/05/2018 e 19/19, de 16/10/19. Disponibilizado na INTRANET do SENAI-SP e no Portal da Transparência.

- Plano de Contas do Sistema Indústria⁴⁶
- Plano de Centros de Responsabilidade do Sistema Indústria⁴⁷
- Comunicados, Instruções de Serviço e Resoluções da Direção do SENAI-SP⁴⁸
- Estrutura Organizacional do SENAI-SP⁴⁹
- Manual de Competências Gerenciais⁵⁰

Com relação ao referido conjunto de normas, regulamentos e orientações, é oportuno ressaltar que as competências da alta e média gestão estão definidas formalmente no Manual de Competências Gerenciais do SENAI-SP, documento implantado em 2010, com vistas a delegar competências do Diretor Regional para a prática de atos administrativos – especificamente descritos no instrumento – aos ocupantes de posições gerenciais da Entidade. O propósito considerado para a formulação de tal documento é o de evidenciar as informações necessárias para a efetiva execução das competências gerenciais, por meio da formalização das alçadas de decisão dos envolvidos, agilizando e tornando mais eficiente a gestão do SENAI-SP.

Adicionalmente, a estrutura organizacional, outro componente crítico da estrutura de governança, prevê um Conselho Regional, que, entre outras atribuições, é responsável pela aprovação e execução dos planos institucionais, o que inclui resultados qualitativos, quantitativos e uso dos recursos (vide detalhamento das atribuições na tabela “Estrutura de Governança”, apresentada a seguir). Cumpre destacar que as propostas de aprovação e os relatórios de acompanhamento de resultados e de emprego dos recursos são organizados segundo codificação sistematizada de centros de custos, planos de contas e códigos orçamentários, que refletem um modelo nacional para o registro contábil, lotação de funcionários e outros procedimentos. Regionalmente, tais estruturas são conceituadas e controladas pela Assessoria de Planejamento e de Gestão e pela Gerência Sênior Contábil e Financeira.

Finalmente, quanto ao compromisso com a excelência, estão formalizados, no mapa estratégico do SENAI-SP, os objetivos que buscam o alinhamento das ações da Entidade com as principais demandas das indústrias e da sociedade por educação profissional e tecnológica, conforme definido na missão institucional. A execução de tais propósitos está suportada por um conjunto de objetivos estratégicos com a finalidade de aprimorar permanentemente o atendimento à indústria e a sociedade. Com isso, pode-se visualizar que elementos da governança corporativa estão presentes nas ações do SENAI-SP.

⁴⁶ Elaborado, aprovado e divulgado pela Direção Nacional.

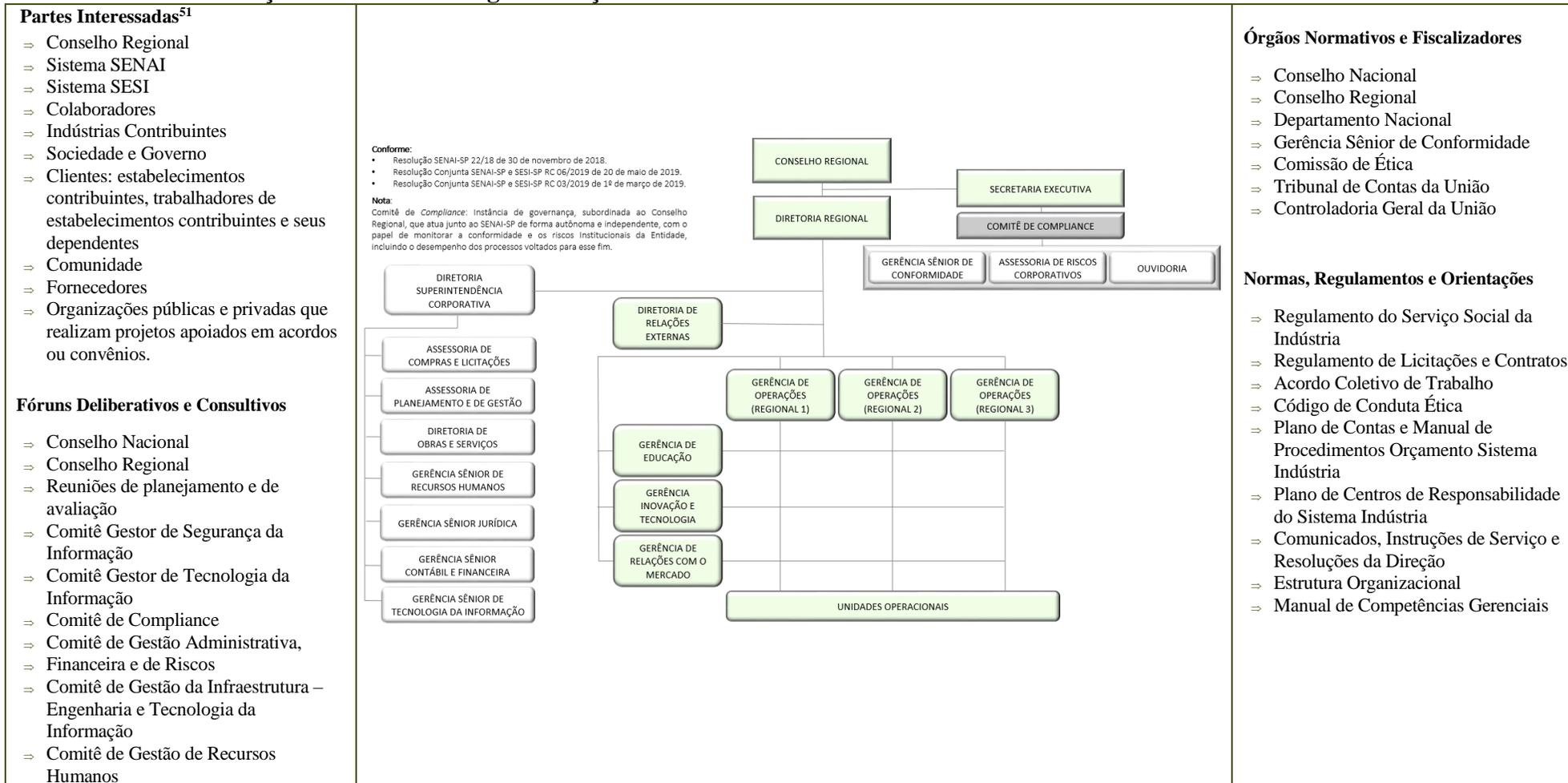
⁴⁷ Elaborado, aprovado e divulgado pela Direção Nacional.

⁴⁸ Constantes da INTRANET do SENAI-SP.

⁴⁹ Conforme Resolução SENAI-SP 22/18 de 30 de novembro de 2018, Resolução Conjunta SENAI-SP e SESI-SP 06/2019 de 20 de maio de 2019 e Resolução Conjunta SENAI-SP e SESI-SP 03/2019 de 1º de março de 2019 e demais constantes na intranet do SENAI-SP.

⁵⁰ Aprovado em 29/01/2010, conforme Resolução Conjunta nº 01/10 e alterado por meio das Resoluções Conjuntas 02/10 de 11/05/2010, 03/10 de 13/08/2010, 04/10 de 16/08/2010, 02/11 de 11/07/2011 e 02/16 de 09/03/16.

Ilustração 3 - Estrutura de governança do SENAI-SP



⁵¹ Partes interessadas do SENAI-SP são segmentos da sociedade, organizações e indivíduos que participam da operação da Entidade ou cujos interesses estão conectados, de forma direta ou indireta, à ação institucional. As partes interessadas abrangem, também, os grupos ou indivíduos que:

- exercem influência sobre os rumos institucionais,
- legitimam a ação institucional.

Tabela 73 – Estrutura de Governança**Atribuição dos Órgãos e Comitês**

Conselho Nacional (CN) ⁵²	<ul style="list-style-type: none">• Estabelecer diretrizes gerais para educação profissional e tecnológicas, a serem seguidas pelas administrações nacional e regional.• Votar, em verbas globais, o orçamento do Departamento Nacional.• Autorizar as transferências e as suplementações de dotações solicitadas pelo Diretor do Departamento Nacional, submetendo a matéria à autoridade competente, quando a alteração for superior a 25% (vinte e cinco por cento) de cada verba.• Autorizar a compra, ou recebimento por doação, dos imóveis, no Departamento Nacional.• Autorizar a alienação ou gravame dos bens imóveis do SENAI.• Autorizar a alienação dos bens móveis patrimoniais que estejam sob a responsabilidade da administração nacional;• Homologar Planos de Contas do Departamento Nacional e dos Departamentos Regionais, decidindo sobre quaisquer propostas de suas alterações.• Deliberar sobre prestações de contas anuais do Diretor do Departamento Nacional, as quais deverão ser previamente submetidas ao exame da Comissão de Contas.• Determinar a intervenção na administração regional que descumprir disposição legal, regulamentar, regimental ou resolução plenária, ou em caso de comprovada ineficiência.• Estabelecer a designação e a forma de funcionamento de delegacias para administrar os serviços da instituição nas unidades políticas onde não haja federação de indústria reconhecida.• Mediante proposta do Diretor do Departamento Nacional, aprovar os quadros de pessoal, fixar os padrões de vencimentos, o critério e a época de promoções, bem como examinar quaisquer reajustamentos de salários do Departamento Nacional.• Fixar a remuneração do diretor do Departamento Nacional.• Fixar percentagens de aprendizes a serem matriculados pelas empresas e a duração dos cursos.• Autorizar a realização ou anulação de convênios que impliquem na concessão de isenção de contribuição devida ao SENAI.• Decidir sobre estudos e planejamentos da formação ou do aperfeiçoamento do pessoal latino-americano, ou de outra procedência, quando decorrentes de acordos com entidades internacionais• Autorizar a execução de planos de bolsas de estudo no País ou no estrangeiro, para técnicos das empresas contribuintes, ou do SENAI, a serem custeados, parcial ou totalmente, pela Instituição• Autorizar a realização de convênios entre o SENAI e entidades ou escolas de todos os níveis, visando à formação ou ao aperfeiçoamento de mão-de-obra industrial.• Julgar, em última instância os recursos das decisões das administrações regionais que aplicarem multas e penalidades às empresas infratoras das leis pertinentes ao SENAI.• Fixar a ajuda de custo e as diárias de seus membros.• Deliberar sobre o relatório anual das atividades da Instituição em todo o País.• Expedir as normas internas de seu funcionamento, alterando-as quando julgar conveniente. decidir, em última instância, as questões de ordem geral do interesse do SENAI, <i>ex officio</i> ou que lhe forem submetidas pelo Departamento Nacional e pelas administrações regionais.• Dar solução aos casos omissos
--------------------------------------	--

⁵² Conforme artigo 19 do Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial.

Atribuição dos Órgãos e Comitês

<p>Conselho Regional (CR) ⁵³</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Votar, em verbas globais, o orçamento do Departamento Regional, e submetê-lo ao poder competente. • Autorizar as transferências e as suplementações de dotações solicitadas pelo diretor do Departamento Regional, encaminhando o assunto à aprovação da autoridade competente quando as alterações excederem de 25% (vinte e cinco por cento) de cada verba. • Apreciar periodicamente a execução orçamentária na região. • Examinar anualmente o inventário de bens a cargo da administração regional. • Deliberar sobre a prestação de contas anual do Departamento Regional, a qual deverá ser previamente submetida ao exame da Comissão de Contas a que se referem os artigos 35 e 36. • Resolver sobre os contratos de construção de escolas na região. • Autorizar a compra, ou o recebimento por doação, de bens imóveis. • Dar parecer sobre a alienação ou gravame de bens imóveis e encaminhá-la à decisão do Conselho Nacional. • Autorizar a alienação de bens móveis patrimoniais que estejam sob a responsabilidade da administração regional. • Deliberar sobre o relatório anual do Departamento Regional, remetendo uma via dele ao Departamento Nacional, em tempo útil, para o preparo do relatório anual deste órgão. • Desempenhar as incumbências que lhe forem delegadas pelo Conselho Nacional. • Mediante proposta do Diretor do Departamento Regional, deliberar sobre os quadros do pessoal, fixar os padrões de vencimentos, determinar o critério e a época das promoções, bem como examinar quaisquer reajustamentos de salários. • Fixar a remuneração do diretor do Departamento Regional dentro dos níveis estabelecidos pelo presidente do Conselho Nacional. • Autorizar o Departamento Regional a aplicar as penas previstas na legislação vigente aos empregadores que não cumprirem os dispositivos legais, regulamentares e regimentais relativos ao SENAI. • Estabelecer as normas internas do seu funcionamento. • Estabelecer a cédula de presença dos conselheiros, não podendo esta exceder, mensalmente, o valor do salário mínimo mensal da região. • Autorizar a concessão de contribuições à federação de industriais de sua base territorial até o limite de um por cento da receita regional.
<p>Departamento Nacional (DN) ⁵⁴</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Promover e realizar estudos e levantamentos de mão-de-obra. • Colaborar com os departamentos regionais na elaboração de planos de escolas e cursos. • Assistir os Departamentos Regionais na implantação de cursos novos e no aperfeiçoamento dos existentes. • Elaborar programas, séries metódicas, livros e material didático, diretamente ou em colaboração com os departamentos regionais e editá-los quando conveniente. • Estabelecer critérios e meios para avaliação do rendimento escolar. • Assistir os Departamentos Regionais no planejamento de edificações, bem como no exame e escolha de equipamentos escolares. • Colaborar com as empresas contribuintes no estudo de planos de treinamento de mão-de-obra no próprio emprego, promovendo entendimentos entre os Departamentos Regionais e os empregados, para a realização. • Orientar os serviços orçamentários e contábeis dos Departamentos Regionais, visando à sua uniformidade.

⁵³ Conforme artigo 34 do Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial.

⁵⁴ Conforme artigo 28 do Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial.

Atribuição dos Órgãos e Comitês

	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar, quando determinado pelo Conselho Nacional, a execução orçamentária e as contas dos Departamentos Regionais. • Submeter ao Conselho Nacional o plano de contas do Departamento Nacional e dos Departamentos Regionais. • Fixar as diretrizes para a estatística relativa à aprendizagem ministrada pelo SENAI e pelas empresas, receber os dados coletados pelos Departamentos Regionais e realizar as análises necessárias. • Promover reuniões de diretores, chefes de serviços, professores, instrutores, supervisores e técnicos dos Departamentos Regionais e das empresas, para exame de problema de formação e treinamento de mão-de-obra. • Elaborar relatório anual sobre a formação e treinamento de mão-de-obra no SENAI e nas empresas. • Organizar ou realizar cursos de aperfeiçoamento e de especialização do pessoal docente, técnico e administrativo do SENAI. • Realizar estudos e pesquisas de natureza técnica e administrativa, de interesse da Instituição. • Opinar sobre os recursos interpostos sobre penas aplicadas pelos Departamentos Regionais aos infratores das leis pertinentes do SENAI. • Submeter à aprovação do Conselho Nacional proposta de regras de desempenho a ser seguida pelos órgãos do SENAI nas ações de gratuidade, cujo teor deverá observar o princípio federativo, as diretrizes estratégicas da Entidade e o controle com base em indicadores qualitativos e quantitativos. • Acompanhar e avaliar o cumprimento das regras de desempenho e das metas físicas e financeiras relativas às ações de gratuidade.
<p>Controladoria Geral da União</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Assistir direta e imediatamente o Presidente da República nos assuntos e providências relacionados à prevenção e ao combate à corrupção, à auditoria pública, à correição, às atividades de ouvidoria e ao incremento da transparência da gestão, atuando como órgão central do Poder Executivo Federal para as funções de controle interno e correição⁵⁵.
<p>Tribunal de Contas da União</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Julgar as contas de administradores públicos e demais responsáveis por dinheiros, bens e valores públicos federais, bem como as contas de qualquer pessoa que der causa a perda, extravio ou outra irregularidade de que resulte prejuízo ao erário. Tal competência administrativa-judicante, entre outras, está prevista no art. 71 da Constituição Brasileira⁵⁶.
<p>Comitê de Compliance</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisionar o cumprimento dos objetivos, políticas, diretrizes e normas para a efetiva gestão da integridade, riscos e controles internos. • Monitorar os sistemas de controles internos das Entidades, prevenindo ou mitigando riscos, aprimorando políticas institucionais e corrigindo práticas e processos. • Acompanhar e exigir o cumprimento dos dispositivos legais e normativos aplicáveis às Entidades, bem como dos seus regulamentos e códigos internos. • Avaliar e monitorar o cumprimento das recomendações formuladas e das medidas determinadas pelos órgãos de controle interno e externo. • Avaliar processos e riscos, comunicando formalmente ao Conselho Regional quaisquer suspeitas de não conformidades frente às normas legais, regulamentares e internas, que coloquem em risco atividades, negócios, reputação e resultados operacionais das Entidades. • Acompanhar a apuração de manifestações, recebidas pelos canais competentes, que possam indicar fragilidades ou não conformidades, monitorando seu encaminhamento. • Estabelecer recomendações sobre situações de potencial conflito de interesses entre dirigentes, colaboradores do quadro, beneficiários da ação institucional, fornecedores e demais segmentos da sociedade que interage com o SENAI-SP.

⁵⁵ Disponível em <http://www.cgu.gov.br/sobre/institucional/competencias>, acesso em 07/03/2018.

⁵⁶ Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm, acesso em 07/03/2018.

Atribuição dos Órgãos e Comitês

<p>Gerência Sênior de Conformidade⁵⁷</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coordenar ações voltadas à estruturação, execução e monitoramento de ações de integridade. • Coordenar a publicação de referenciais de integridade. • Promover a ampla disseminação e compreensão dos referenciais publicados. • Monitorar a adoção dos referenciais publicados. • Reavaliar constantemente as normas, procedimentos e regulamentos que orientam as atividades das Entidades. • Reavaliar constantemente os controles de processos e fluxos de trabalho, identificando as atividades críticas e possibilidades de minimização de riscos. • Disseminar a cultura das três linhas de defesa do ambiente corporativo. • Promover ações para elevar a maturidade dos gestores nos temas de controle de processos e integridade. • Implantar cultura voltada para controle e riscos, em que cada colaborador entenda a importância e relevância da execução de suas atividades de forma eficiente e adequada. • Atuar com perfil consultivo e apoiador. • Elaborar, com apoio da área jurídica, orientações com o objetivo de adequações dos processos à legislação e, também, às recomendações pertinentes emanadas por órgãos de controle. • Conscientizar os gestores sobre observância dos princípios éticos e obrigações aplicáveis, executando processo de disseminação da cultura de integridade. • Planejar e coordenar a realização de monitoramento programado dos controles internos e auditoria, incluindo a performance na gestão de todas as áreas do SENAI-SP. • Coordenar atividades para desenvolver uma cultura para prevenção de crises no ambiente das Entidades.
<p>Assessoria Técnica de Riscos Corporativos⁵⁸</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Promover ações para elevar a maturidade dos gestores no tema de gerenciamento de riscos. • Padronizar a metodologia de identificação e avaliação de riscos nas Entidades. • Mapear e classificar os riscos corporativos, identificando necessidades de avaliação e redefinição de controles e de decisões estratégicas sobre prevenção e tratamento de riscos. • Implantar cultura voltada para controle de riscos, em que cada colaborador entenda a importância e relevância da execução de suas atividades de forma eficiente e adequada.
<p>Comitê Gestor de Segurança da Informação⁵⁹</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Analisar e recomendar para a aprovação superior a Política de Segurança da Informação (PSI) do SENAI-SP. • Acompanhar o cumprimento da PSI e, se necessário, solicitar informações sobre o tema. • Divulgar atividades de segurança da informação. • Dirimir dúvidas e manifestar-se sobre questões não contempladas na PSI. • Rever anualmente a PSI.
<p>Comitê Gestor de Tecnologia da Informação⁶⁰</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Analisar e aprovar a Política de Tecnologia da Informação do SENAI-SP. • Aprovar as diretrizes que nortearão o planejamento e ações em tecnologia da informação. • Analisar e aprovar o Plano Anual Preliminar de TIC. • Definir prioridades na formulação e execução de planos e projetos relacionados à tecnologia da informação. • Monitorar a evolução da execução orçamentária estabelecida no Plano Anual de TIC.

⁵⁷ Atribuições estabelecidas conforme RC- 05/19, de 14/05/19.

⁵⁸ Atribuições estabelecidas conforme RC- 05/19, de 14/05/19.

⁵⁹ Aprovado em 10 de maio de 2012, conforme Resolução Conjunta 01/12 e alterado por meio das Resoluções Conjuntas 06/16 de 22/11/2016, 05/18 de 10/07/2018 e 01/19 de 04/01/2019.

⁶⁰ Criado em 7 de março de 2013, conforme Resolução Conjunta 01/13.

Atribuição dos Órgãos e Comitês	
Comissão de Ética ⁶¹	<ul style="list-style-type: none"> • Subsidiar a Superintendência em questões que envolvam normas do Código de Ética do SENAI-SP. • Receber denúncias de atos praticados em contrariedade às normas do Código de Ética, desde que devidamente instruídas e fundamentadas – inclusive com a identificação do denunciante –, responsabilizando-se por proceder à apuração da sua veracidade; propor à instância competente a aplicação de orientações e/ou sanções cabíveis, mediante processo formal cabendo direito à defesa; comunicar ao denunciante as providências adotadas ao final do procedimento.
Ouvidoria ⁶²	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolver as atividades da Ouvidoria, recebendo e acompanhando as manifestações de clientes e usuários que não foram solucionadas por outros canais e instâncias. • Integrar as atividades do Fale Conosco e Ouvidoria, e, quando viável, de demais canais que têm a finalidade de mediar o diálogo entre o SENAI-SP e seus diversos públicos. • Sistematizar informações recebidas pelos diversos canais para subsidiar reflexões, monitoramentos e decisões estratégicas.
Comitês de Gestão ⁶³	<ul style="list-style-type: none"> • Assessorar a Direção do SENAI-SP na tomada de decisões institucionais. Conta com comitês que organizam os temas de gestão da seguinte forma: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Comitê de Gestão Administrativa, Financeira e de Riscos ✓ Comitê de Gestão da Infraestrutura – Engenharia e Tecnologia da Informação ✓ Comitê de Gestão de Projetos de Eficiência e Modernização ✓ Comitê de Gestão de Recursos Humanos

Fonte: (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

⁶¹ Designação da Comissão em 8 de setembro de 2011, conforme Comunicado 46/2011 e alterado por meio dos Comunicados 37/2018 de 14/05/2018 e CO 38/2019 de 16/10/2019.

⁶² Criada em 1º. de dezembro de 2017, conforme Resolução Conjunta 04/17, com atribuições revisadas na RC 05/19, de 14/05/2019.

⁶³ Criados em 26 de outubro de 2017, conforme Resolução Conjunta 02/17.

4.2 GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS

A tabela a seguir avalia a qualidade do funcionamento dos controles internos do SENAI-SP. A análise dos quesitos foi realizada com base nas normas e procedimentos internos publicados pela Entidade, bem como na legislação pertinente a cada assunto, quando aplicável. O seu preenchimento levou em conta, também, as práticas observadas na rotina do SENAI-SP pela área de auditoria interna.

4.2.1 Avaliação da qualidade e da suficiência dos controles internos

O registro das avaliações no quadro a seguir foi efetuado com a participação dos representantes das Gerências de Operações - que possuem a visão geral dos processos empreendidos no âmbito das áreas fim do SENAI-SP - e da área responsável pelos processos de auditoria interna no SENAI-SP.

Tabela 74 - Avaliação do Sistema de Controles Internos do SENAI-SP

ELEMENTOS DO SISTEMA DE CONTROLES INTERNOS A SEREM AVALIADOS	VALORES				
	1	2	3	4	5
Ambiente de Controle					
1. A alta administração percebe os controles internos como essenciais à consecução dos objetivos da unidade e dão suporte adequado ao seu funcionamento.					X
2. Os mecanismos gerais de controle instituídos pela UJ são percebidos por todos os empregados e funcionários nos diversos níveis da estrutura da unidade.					X
3. A comunicação dentro da UJ é adequada e eficiente.					X
4. Existe código formalizado de ética ou de conduta.					X
5. Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais.					X
6. Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários e empregados dos diversos níveis da estrutura da UJ na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais ou código de ética ou conduta.					X
7. As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades.					X
8. Existe adequada segregação de funções nos processos e atividades da competência da UJ.					X
9. Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados pela UJ.					X
Avaliação de Risco					
10. Os objetivos e metas da unidade jurisdicionada estão formalizados.					X
11. Há clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas da unidade.					X
12. É prática da unidade o diagnóstico dos riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus processos estratégicos, bem como a identificação da probabilidade de ocorrência desses riscos e a consequente adoção de medidas para mitigá-los.					X
13. É prática da unidade a definição de níveis de riscos operacionais, de informações e de conformidade que podem ser assumidos pelos diversos níveis da gestão.					X
14. A avaliação de riscos é feita de forma contínua, de modo a identificar mudanças no perfil de risco da UJ ocasionadas por transformações nos ambientes interno e externo.					X
15. Os riscos identificados são mensurados e classificados de modo a serem tratados em uma escala de prioridades e a gerar informações úteis à tomada de decisão.					X
16. Não há ocorrência de fraudes e perdas que sejam decorrentes de fragilidades nos processos internos da unidade.					X

ELEMENTOS DO SISTEMA DE CONTROLES INTERNOS A SEREM AVALIADOS	VALORES				
Avaliação de Risco	1	2	3	4	5
17. Na ocorrência de fraudes e desvios, é prática da unidade instaurar sindicância para apurar responsabilidades e exigir eventuais ressarcimentos.					X
18. Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade da unidade.					X
Atividades de Controle	1	2	3	4	5
19. Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos da UJ, claramente estabelecidas.					X
20. As atividades de controle adotadas pela UJ são apropriadas e funcionam consistentemente de acordo com um plano de longo prazo.					X
21. As atividades de controle adotadas pela UJ possuem custo apropriado ao nível de benefícios que possam derivar de sua aplicação.					X
22. As atividades de controle adotadas pela UJ são abrangentes e razoáveis e estão diretamente relacionadas com os objetivos de controle.					X
Informação e Comunicação	1	2	3	4	5
23. A informação relevante para UJ é devidamente identificada, documentada, armazenada e comunicada tempestivamente às pessoas adequadas.					X
24. As informações consideradas relevantes pela UJ são dotadas de qualidade suficiente para permitirão gestor tomar as decisões apropriadas.					X
25. A informação disponível para as unidades internas e pessoas da UJ é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível.					X
26. A Informação divulgada internamente atende às expectativas dos diversos grupos e indivíduos da UJ, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.					X
27. A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos da UJ, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.					X
Monitoramento	1	2	3	4	5
28. O sistema de controle interno da UJ é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo.					X
29. O sistema de controle interno da UJ tem sido considerado adequado e efetivo pelas avaliações sofridas.					X
30. O sistema de controle interno da UJ tem contribuído para a melhoria de seu desempenho.					X
<p>Análise Crítica: A análise dos quesitos foi realizada com base nas normas e procedimentos internos publicados pela Entidade, bem como com a legislação pertinente a cada assunto, quando aplicável. Levou-se em conta também, para esta análise, as práticas observadas na rotina da Entidade pela área de auditoria interna. Desse modo, é possível concluir que os sistemas de controle interno são satisfatórios e contribuem para a melhoria dos processos internos da Entidade. Por sua vez, ajudam a mitigar riscos no apontamento de possíveis fragilidades encontradas, quais são pontualmente solucionadas.</p>					
<p>Escala de valores da Avaliação:</p> <p>(1) Totalmente inválida: Significa que o conteúdo da afirmativa é integralmente não observado no contexto do SENAI-SP.</p> <p>(2) Parcialmente inválida: Significa que o conteúdo da afirmativa é parcialmente observado no contexto do SENAI-SP, porém, em sua minoria.</p> <p>(3) Neutra: Significa que não há como avaliar se o conteúdo da afirmativa é ou não observado no contexto do SENAI-SP.</p> <p>(4) Parcialmente válida: Significa que o conteúdo da afirmativa é parcialmente observado no contexto do SENAI-SP, porém, em sua maioria.</p> <p>(5) Totalmente válida. Significa que o conteúdo da afirmativa é integralmente observado no contexto do SENAI-SP.</p>					

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Conformidade)

Nota: UJ refere-se à Unidade Jurisdicionada.

4.2.2 Avaliação dos Controles Internos pelo chefe da Auditoria Interna

A primeira perspectiva avaliada, “ambiente de controle”, constitui o alicerce do sistema adotado pela auditoria interna e corresponde à consciência da organização sobre controles (cultura de controle), os valores éticos e a competência dos funcionários. Nesse âmbito, é possível depreender pelo quadro que a base do sistema de controles internos do SENAI-SP é adequada, tendo em vista que a integralidade dos itens avaliados nesse tópico é observada nas rotinas da Entidade.

Sob o prisma da “avaliação de risco”, a integralidade dos pontos avaliados é aplicável à realidade do SENAI-SP: os objetivos e metas da Entidade estão formalizados no plano de trabalho institucional e desdobrados por unidade; na detecção de possíveis fraudes ou desvios, é instaurada sindicância para apuração (procedimento previsto no código de ética); as atividades de controle adotadas apresentam adequada relação custo-benefício; e há procedimentos formais de guarda, estoque e inventário de bens e valores da Entidade.

A avaliação dos “procedimentos de controle” busca verificar as atividades de prevenção para redução de riscos (gerenciamento de riscos). Nesse âmbito, o tópico mais relevante é a existência de alçadas de aprovação claramente definidas – visualizadas nas Instruções de Serviços e outros documentos que normatizam as compras, as movimentações financeiras e outros processos críticos das unidades do SENAI-SP – e respeitadas. Tais alçadas, como já mencionado no tópico anterior, devem ser consideradas em conjunto com as competências, constantes no Manual de Competências Gerenciais da Entidade. Também são designadas, periodicamente, comissões de inventário físico de material de consumo e de material permanente que buscam a salvaguarda dos ativos da Entidade no âmbito da segurança física (movimentação, transferência de posse, etc.).

Todos os tópicos verificados pelo quadro no âmbito de “informação e comunicação” e “monitoramento” são aplicáveis à realidade do SENAI-SP, com destaque para a existência de informação identificada, documentada e divulgada em tempo adequado aos envolvidos, o que caracteriza nível de normatização interna satisfatório.

É importante ressaltar que o SENAI-SP tem preocupação constante com a melhoria de seus processos de trabalho, compondo parte de seu desafio o aprimoramento contínuo de seus

procedimentos e políticas, de sua comunicação interna e do desenvolvimento e comprometimento pessoal de cada funcionário.

Ressaltam-se, no exercício de 2019, importantes avanços ocorridos em relação à governança e ao sistema de controle interno. No que tange ao primeiro tópico, ocorreu em 14/05/19 a constituição de Comitê de Compliance, composto, entre outros integrantes, por cinco conselheiros (com direito a voto), visando garantir a vinculação da gestão da integridade, dos riscos e dos controles internos das Entidades, bem como dos canais de denúncias, ao Conselho Regional, instância máxima no nível estadual, em consonância com as melhores práticas de governança corporativa. Dessa forma, tem-se a supervisão direta do Conselho Regional da Entidade sobre tais atividades, estabelecendo plena independência operacional. O comitê constituído tem atuado plenamente, realizando periodicamente suas reuniões e cumprindo seu propósito maior de consolidação de cultura de integridade, gestão de riscos e controle.

Em relação ao sistema de controle interno, houve sua reestruturação, com a definição de modelo no qual as atividades de auditoria interna, riscos e ouvidoria funcionam de forma independente, porém se apoiam. Conforme preconizado pelo TCU, as atividades relativas a riscos e as informações fornecidas pelos canais de informação e denúncia subsidiam os trabalhos de auditoria, permitindo o aperfeiçoamento constante dos mecanismos de verificação das operações e a definição de melhores programas de trabalho.

A Auditoria Interna do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI – Departamento Regional no Estado de São Paulo, cumprindo determinações estabelecidas na Decisão Normativa – TCU Nº 178, de 23 de outubro de 2019 – apresenta a seguir parecer de auditoria interna correspondente ao exercício de 2019.

PARECER DA AUDITORIA INTERNA

“A missão da Auditoria Interna é promover os pilares que sustentam as práticas de prevenção, controle e conformidade, voltadas para o fortalecimento da integridade organizacional, assessorando o Departamento Regional do SENAI-SP na implantação de mecanismos de prevenção, detecção e solução de riscos, auditando a efetividade, propondo e implementando controles internos e medidas de mitigação de riscos, com base nos subsídios das áreas de Riscos e de Ouvidoria, que operam de forma independente.

A Unidade Corporativa, Gerência Sênior de Conformidade, do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI – Departamentos Regionais no Estado de São Paulo, está

funcionalmente subordinada a Diretoria e Superintendência Corporativa, e se reporta a o Comitê de Compliance; conta com 1 (um) Gerente Sênior de Conformidade, 1 (um) Assessor Técnico de Riscos Corporativo, 1 (um) Ouvidor e 14 (catorze) funcionários no Corpo Técnico. Além do quadro interno, contrata a prestação de serviços técnicos profissionais de Auditoria Interna e call center para atendimentos a demandas de clientes em primeira instância. Para desenvolver suas atividades, conta ainda com solução tecnológica armazenada e mantida em formato cloud (nuvem), com acessos das unidades por meio de representantes locais de conformidade, devidamente treinados.

O Plano de Auditoria Interna Operacional do SENAI-SP contempla procedimentos e normas definidos em programas de trabalhos objetivando a análise de operação do sistema de controles internos em consonância com os postulados de economicidade, eficiência e efetividade. Foi executado contemplando órgãos corporativos e unidades vinculadas – Escolas SENAI-SP – por meio do exame dos controles internos administrativos da unidade, testes por amostragem e outras técnicas de auditoria, com foco na avaliação da adequação desses instrumentos e sua aderência às normas da Entidade e legislação vigente aplicável.

Após a realização de cada trabalho de auditoria, os resultados foram compilados em relatório e enviados aos canais instituídos no processo de governança corporativa.

O acompanhamento dos achados de auditoria elencados no relatório de auditoria interna ocorreu de forma oportuna, com a avaliação das respostas recebidas e execução das ações corretivas, se for o caso, bem como posterior monitoramento realizado nos trabalhos subsequentes.

A Auditoria Interna apoia-se no trabalho de identificação e avaliação de riscos, considerando que no contexto de uma auditoria de desempenho, a avaliação de risco forma uma base para desenvolver as possíveis questões de auditoria e determinar o potencial escopo da auditoria, subsidiando a definição do roteiro e avaliando os controles para os riscos previamente identificados. Complementarmente, é realizado o mapeamento dos principais processos, identificando as atividades, controles existentes e controles sugeridos para diminuir os riscos a níveis aceitáveis.

Desta forma, tomando como referência a avaliação apresentada, é possível concluir que os sistemas de controle interno são executados e contribuem para a melhoria dos processos internos da Instituição, ajudando a reduzir os riscos por meio de apontamento de possíveis fragilidades encontradas, as quais são pontualmente solucionadas.

Especificamente quanto às atividades relativas a riscos, o propósito é desenvolver as atividades de avaliação e classificação de riscos e discussão de medidas para tratamento dos mesmos, visando à conformidade.

O modelo analítico está baseado em referências como ISO 31000, ISO 19600 e COSO, este conforme atualização de 2017, que constituem a base para as atividades de identificação, classificação, categorização e tratamento dos riscos, preferencialmente por meio da mitigação realizada pela implementação de controles.”

A remuneração pelo contrato de Auditoria Interna terceirizada, no ano de 2019, relativa aos serviços prestados pela empresa contratada (Audilink & Cia Auditores, inscrita no CNPJ sob o nº 02.163.375/0001-50) foi de R\$ 194.100,00, referente a auditoria da folha de pagamento e de 11 unidades do SENAI-SP.

4.2.2.1 Informações sobre a Empresa de Auditoria Independente Contratada

Sistemática de contratação: Contrato de Prestação de Serviços Técnicos Profissionais de Auditoria, nos termos do Convite 172/2018.

Dados da empresa contratada: Loudon Blomquist – Auditores Independentes, inscrita no CNPJ sob o nº 33.179.672/0001-65, com sede na Rua Senador Paulo Egídio nº 72, 10º andar - Conj. 1009, Bairro Sé, na cidade de São Paulo - Capital.

Remuneração pelo contrato de Auditoria Independente no ano de 2019: SENAI-SP: R\$ 18.500,00.

Para a realização de serviços de auditoria independente ao SENAI-SP, a empresa prestadora de serviços de técnicos profissionais contratada teve por designação:

- ✓ Examinar e analisar os demonstrativos contábeis e financeiros referentes ao período contratado;
- ✓ Examinar a documentação contábil/financeira das Unidades Operacionais do SENAI-SP;
- ✓ Realizar confronto dos valores constantes das demonstrações financeiras com os apresentados pelos registros contábeis;

- ✓ Efetuar confirmações diretas dos saldos apresentados nas contas dos principais devedores e credores;
- ✓ Apresentar memorando de sugestão sobre os procedimentos contábeis e de controle interno, quando aplicável;
- ✓ Emitir parecer dos auditores sobre as demonstrações contábeis e demais demonstrativos financeiros e contábeis, quando necessário;
- ✓ Atender às convocações para esclarecimentos, nas reuniões mensais do Conselho Regional do SENAI-SP, quando necessário;
- ✓ Emitir Pareceres e Certificado Anual de Auditoria que farão parte integrante da prestação de contas do departamento Regional.

5. RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE

O SENAI-SP disponibiliza canais de comunicação para seus usuários, clientes e população em geral. Estes canais têm por objetivo abarcar as necessidades deste público em relação a dúvidas, reclamações, denúncias, sugestões e elogios, além de englobar a aferição da satisfação.

5.1 CANAIS DE ACESSO DO CIDADÃO

5.1.1 Ouvidoria: Estrutura e Resultados

Em consonância ao Acórdão N° 699/2016, a ouvidoria do SENAI-SP, criada em 1º de dezembro de 2017 por meio da Resolução Conjunta RC-04/17, opera desde janeiro de 2018.

Possui em sua estrutura 02 funcionários: Ouvidor designado, advogado destacado exclusivamente para atuação neste órgão, certificado pela ABO – Associação Brasileira de Ouvidores e Analista, certificada pela ENAP.

Constitui canal de segunda instância com o objetivo de reanalisar manifestações respondidas pelos canais primários de atendimento da Entidade (SAC e Fale Conosco) ou manifestações mais complexas, que demandem tratativas a nível de direção ou gerencial. Sua atuação é destinada aos clientes externos (usuários, empresas e comunidade) e internos (colaboradores do SENAI-SP).

De fato, trata-se de unidade organizacional, ligada diretamente à Superior Administração e ao Conselho do SENAI-SP, que opera com os seguintes propósitos:

- mediar o diálogo entre o SENAI-SP e seus clientes (e demais partes interessadas), para promover a solução de situações;

- representar os interesses do cliente e de outros segmentos perante a Entidade;
- coletar informações com base nos atendimentos, para melhoria em processos e serviços.

As demandas são recebidas por meio de canal de internet, com registro em formulário eletrônico provido por sistema de mercado, disponível no website do SENAI-SP, no Portal da Transparência e, ainda na Intranet, conforme divulgado no “Manual de Acesso ao Sistema da Ouvidoria do SENAI-SP”. Os links de acesso ao público são:

- <http://www.sp.senai.br/ouvidoria>
- <http://transparencia.senaisp.org.br/telas/transparencia/ouvidoria.html>

O fluxo operacional da Ouvidoria compreende a recepção da manifestação, a mediação com os interlocutores para formulação da resposta e o posterior envio do posicionamento ao manifestante.

Vale destacar que o prazo máximo definido para formulação de respostas ou posicionamentos acerca de manifestações recebidas é de 10 (dez) dias úteis – conforme Resolução Conjunta 04/17.

Durante o ano de 2019 a Ouvidoria recebeu 456 manifestações relativas ao SENAI-SP, sendo 201 tratadas diretamente com as unidades operacionais e 255 direcionadas ao Fale Conosco.

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

- **Canal de Relacionamento**

O “Fale Conosco” é o canal de comunicação de primeira instância entre o SENAI-SP e o público em geral. Nele, os usuários podem requisitar informações sobre os cursos e serviços ofertados pela Entidade, além de enviar dúvidas, sugestões, elogios ou reclamações. Existem duas formas para contato:

- **Central de Atendimento:** Localizada na cidade de São Paulo, a Central conta com 07 Postos de Atendimento (PAs), com horário de funcionamento de segunda à sexta, das 08h00 às 20h00 e, aos sábados, das 08h00 às 14h00.

Para ligações realizadas na Grande São Paulo é disponibilizado o número telefônico local (11) 3322-0050. Para outras regiões, pode-se proceder pelo número 0800 55 1000.

Durante o ano de 2019, o SENAI-SP recebeu mais de 80.000 chamadas e o nível de serviço até 10 segundos foi de aproximadamente 98%.

- **Fale Conosco:** Trata-se de contato eletrônico realizado tanto a partir do preenchimento do formulário eletrônico disponível no site da Instituição (<http://http://sp.senai.br/fale-conosco>).

- **Site da Instituição**

No site da Instituição (www.sp.senai.br) está disponibilizada uma série de informações de interesse público, entre outros: Divulgação de Procedimentos Licitatórios; Editais e Trabalhe Conosco.

- **Mídias Sociais**

Nas páginas do SENAI-SP no Twitter (<http://twitter.com/senaisaopaulo>) e no Facebook (<https://www.facebook.com/senaisaopaulo>) são divulgadas informações das ações e programas realizados pela Entidade. Estes canais também recebem mensagens de usuários e/ou clientes. Em 2019, a base de seguidores do SENAI-SP nas duas plataformas era de 239.000 usuários.

- **Canais de Acesso (Dados 2019)**

Tabela 75 – Informações sobre o atendimento

Assuntos Tratados	%	Quantidade
Área-fim		
SENAI – Cursos Livres	56,2	45.192
SENAI – Cursos Técnicos	15,6	12.513
SENAI – Aprendizagem Industrial	4,3	3.444
SENAI – Bolsas de Estudo	4,3	3.430
SENAI – EAD	3,7	2.998
SENAI – Empresas	2,2	1.764
SENAI - Faculdades	1,6	1.318
SENAI - Outras informações		
SENAI - Outras informações	12,2	9.787
Total	100,0	80.446

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Conformidade).

5.2 MECANISMOS DE TRANSPARÊNCIA SOBRE A ATUAÇÃO DO SENAI-SP

Em cumprimento a Lei 12.708/12, que dispõe sobre as Diretrizes Orçamentárias e, conforme o Acórdão nº 699/2016 proferido pelo Tribunal de Contas da União (TCU) recomendando um conjunto de ações com vistas ao aperfeiçoamento da transparência dos Serviços Sociais Autônomos, encontram-se disponibilizadas no site <https://transparencia.sp.senai.br/telas/transparencia/transparencia.html> e links disponíveis, as seguintes informações Institucionais:

- estrutura, competências e legislação;
- orçamento e execução orçamentária (atual e 3 últimos anos);
- informações de dirigentes e empregados (estrutura remuneratória, quadro de pessoal, relação de dirigentes e relação dos membros do corpo técnico);
- gestão financeira (pagamentos por fornecedor);
- demonstrações contábeis (balanços patrimonial, orçamentário e financeiro, demonstração das variações patrimoniais e de fluxo de caixa e notas explicativas), publicação dos 3 últimos exercícios;
- licitações e editais;
- contratos e convênios;
- gratuidade;
- integridade (relatório de gestão - prestação de contas ordinárias - anual, parecer da auditoria independente, código e comitê de ética, ouvidoria e indicadores de gestão);
- dados de infraestrutura;
- acesso à transparência do departamento nacional
- SAC – serviço de atendimento ao consumidor.

Tabela 76 – Acesso às informações

Outros documentos	Endereço para Acesso	Periodicidade da Publicação	Observação
Código de Ética	https://transparencia.sp.senai.br/telas/transparencia/integridade.html	Sempre que houver alteração do documento	Portal da Transparência
Comitê de Ética	https://transparencia.sp.senai.br/telas/transparencia/integridade.html	Anual	Portal da Transparência
Indicadores de Gestão	https://transparencia.sp.senai.br/telas/transparencia/integridade.html	Trimestral	Portal da Transparência
Mapa Estratégico	https://transparencia.sp.senai.br/telas/transparencia/integridade.html	Anual	Portal da Transparência Obs.: Integra Relatório de Gestão
Planejamento Estratégico	https://transparencia.sp.senai.br/telas/transparencia/integridade.html	Anual	Portal da Transparência Obs.: Integra Relatório de Gestão
Relatório de Evolução dos Objetivos Estratégicos	https://transparencia.sp.senai.br/telas/transparencia/integridade.html	Anual	Portal da Transparência Obs.: Integra Relatório de Gestão
Balancos Financeiros e Orçamentários	https://transparencia.sp.senai.br/telas/transparencia/integridade.html	Anual	Portal da Transparência
Relatórios de Gestão	https://transparencia.sp.senai.br/telas/transparencia/integridade.html	Anual	Portal da Transparência
Pagamentos por Fornecedor	https://transparencia.sp.senai.br/telas/transparencia/gestao-financeira.html	Online	Portal da Transparência
Relatórios de Auditoria de Gestão	https://transparencia.sp.senai.br/telas/transparencia/integridade.html	Anual	Portal da Transparência Apresentação de forma independente a partir de maio/2018
Estrutura Remuneratória, Quadro de Pessoal, Relação Dirigentes e Membros Corpo Técnico	https://transparencia.sp.senai.br/telas/transparencia/informacoes-dirigentes-empregados.html	Trimestral	Portal da Transparência
Estrutura Organizacional	https://transparencia.sp.senai.br/telas/transparencia/estrutura-competencias-e-legislacao.html	Sempre que houver alteração	Portal da Transparência
Competências e Legislação	https://transparencia.sp.senai.br/telas/transparencia/estrutura-competencias-e-legislacao.html	Sempre que houver alteração	Portal da Transparência
Organograma	http://transparencia.sp.senai.br/telas/transparencia/integridade.html	Anual	Portal da Transparência Obs.: Integra Relatório de Gestão
Regimento do SENAI	https://transparencia.sp.senai.br/telas/transparencia/legislacao.html	Sempre que houver alteração	Portal da Transparência

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Conformidade e Assessoria de Planejamento e de Gestão)

5.3 AVALIAÇÃO DOS PRODUTOS E SERVIÇOS PELOS CIDADÃOS-USUÁRIOS

5.3.1 Satisfação dos Cidadãos-Usuários ou Clientes

Periodicamente, é realizada a aferição do grau de satisfação dos usuários e/ou clientes do SENAI-SP. Isto é realizado por meio de uma pesquisa de satisfação, cuja metodologia avalia a percepção do cliente sobre a qualidade do produto ofertado ou do serviço prestado. Esta pesquisa é amostral e possui caráter quantitativo e qualitativo. O índice de satisfação é mensurado em termos percentuais, cujos valores estão entre 0% a 100% inclusive. Cada unidade operacional é responsável pela extração de seu relatório de satisfação e por realizar a análise do seu desempenho, gerando ações de melhoria sempre que pertinente.

Em 2019, do universo de unidades fixas do SENAI-SP, mais de 96% (90 unidades) contaram com índice de satisfação dos alunos superior a 95%. Vale destacar, ainda, que em nenhuma das escolas da rede foi registrado índice inferior a 79%.

Com relação à satisfação das empresas, a média das unidades escolares foi superior a 96% e nenhuma unidade obteve índice inferior a 79%.

5.3.2 Avaliação dos Impactos dos Produtos e Serviços para os Beneficiários

O SENAI-SP não efetuou avaliação dessa natureza no exercício de 2019.

6 DESEMPENHO FINANCEIRO E INFORMAÇÕES CONTÁBEIS

6.1 DESEMPENHO FINANCEIRO DO EXERCÍCIO

6.1.1 Principais Receitas

Tabela 77 – Principais Receitas

Valores nominais em R\$ mil

Receitas	2018	2019			2020		Variação (%)	
	Realizado	Planejado	Realizado	Realiz. %	Planejado	Distrib. (%)	<u>2019</u> <u>2018</u>	<u>2020</u> <u>2019</u>
Receitas Correntes	1.316.264,6	1.350.452,4	1.344.919,8	99,6	1.340.802,8	100,0	2,2	-0,3
Receitas de Contribuições	1.011.268,9	1.019.221,1	1.034.689,8	101,5	1.029.310,4	76,7	2,3	-0,5
Receita Patrimoniais	53.013,5	56.885,2	54.390,9	95,6	55.200,6	4,1	2,6	1,5
Receitas de Serviços	218.725,9	229.494,5	228.430,1	99,5	242.908,2	18,1	4,4	6,3
Outras Receitas Correntes	33.256,3	21.897,7	27.409,0	125,2	13.383,6	1,0	-17,6	-51,2
Receitas de Capital	547,1	650,0	412,5	63,5	650,0	0,0	-24,6	57,6
Saldo de Exercícios Anteriores	55.648,2	22.954,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-100,0	-
Total da Receita	1.372.459,9	1.351.102,4	1.345.332,3	99,6	1.341.452,8	100,0	-2,0	-0,3

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira e Assessoria de Planejamento e de Gestão)

O SENAI-SP, no ano de 2019, apresentou desempenho satisfatório frente à meta firmada para o exercício. De fato, tomando como referência somente o universo das receitas arrecadadas no período, a meta foi praticamente atingida (99,6%). No entanto, é importante destacar que a redução de 2% da receita arrecadada no exercício, em relação ao ano anterior, constitui uma perda real relevante, tendo em vista a inflação anual de 4,5% (INPC-IBGE).

A receita de contribuição, que responde a 76,9% da receita arrecadada no exercício, apresentou, em comparação ao realizado em 2018, um crescimento nominal de 2,3%, indicando mais um ano de perdas reais para o Departamento Regional.

Destaca-se, ainda, o crescimento das receitas de serviços frente ao exercício de 2018. De fato, o resultado 4,4% superior demonstra o empenho da Entidade em reforçar suas fontes de financiamento.

Principais Despesas

Tabela 78 – Principais Despesas

Valores nominais em R\$ mil

Despesas	2018	2019		2020		Variação (%)		
	Realizado	Planejado	Realizado	% Realiz.	Planejado	Distrib. (%)	2019 2018	2020 2019
Despesas Correntes	1.230.642,60	1.289.885,98	1.220.721,71	94,6	1.271.332,82	94,8	-0,8	4,1
Despesas de Pessoal	864.348,4	896.160,7	881.397,8	98,4	903.977,4	67,4	2,0	2,6
Despesas Institucionais	58.910,7	56.133,4	55.720,8	99,3	55.662,3	4,1	-5,4	-0,1
Outras Desp. Correntes	307.383,5	337.591,9	283.603,1	84,0	311.693,1	23,2	-7,7	9,9
Serviços de Terceiros	144.259,6	165.051,2	124.749,1	75,6	150.872,4	11,2	-13,5	20,9
Material de Consumo	68.895,0	74.061,5	65.465,9	88,4	66.051,0	4,9	-5,0	0,9
Ocupações e Utilidades	35.878,2	39.166,7	37.213,3	95,0	41.053,4	3,1	3,7	10,3
Despesas de Viagens	14.254,3	15.550,3	13.604,1	87,5	13.069,0	1,0	-4,6	-3,9
Despesas Diversas	44.096,4	43.762,2	42.570,6	97,3	40.647,2	3,0	-3,5	-4,5
Despesas de Capital	97.300,4	61.108,5	55.818,1	91,3	70.012,0	5,2	-42,6	25,4
Obras e Instalações	50.456,7	29.196,4	25.426,7	87,1	34.303,5	2,6	-49,6	34,9
Equip. e Matl. Perman.	46.843,7	31.912,1	30.391,4	95,2	35.708,5	2,7	-35,1	17,5
Inversões Financeiras	63,3	108,0	56,5	52,3	108,0	0,0	-10,8	91,3
Total das Despesas	1.328.006,3	1.351.102,4	1.276.596,3	94,5	1.341.452,8	100,0	-3,9	5,1

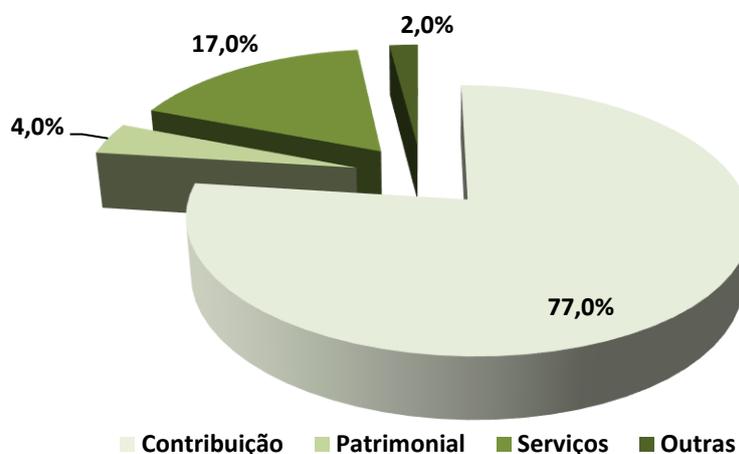
Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira e Assessoria de Planejamento e de Gestão)

Com relação as despesas correntes (que expressam as necessidades de recursos para o custeio das Entidades), o resultado do SENAI-SP foi satisfatório. No computo geral, ao final do exercício, o total

da despesa corrente realizada ficou 5,4% abaixo do valor planejado e 0,8% abaixo do registrado em 2018.

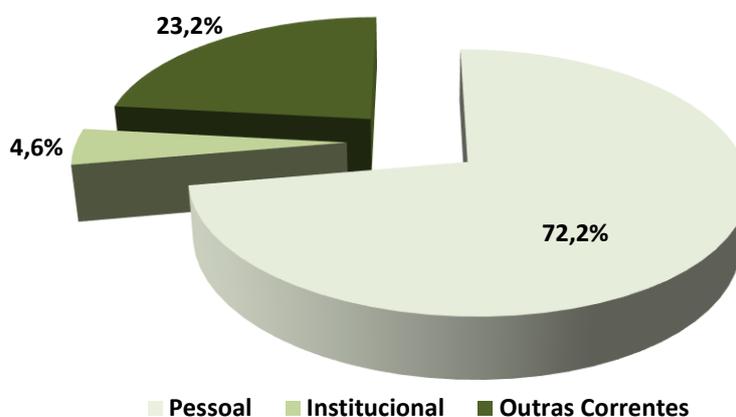
Os ajustes e racionalizações empreendidos na Entidade, junto aos seus processos operacionais, viabilizaram a manutenção da capacidade de investimento institucional. Assim sendo, no âmbito das despesas de capital, o SENAI-SP permaneceu aplicando os recursos necessários na modernização e atualização da sua base física e tecnológica, condição para assegurar oferta de serviços alinhados com as demandas da indústria.

Gráfico 29 – Distribuição das Receitas Correntes Arrecadadas no Exercício - 2019



Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira e Assessoria de Planejamento e de Gestão)

Gráfico 30 – Distribuição das Despesas Correntes - 2019



Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira e Assessoria de Planejamento e de Gestão)

6.2 PRINCIPAIS CONTRATOS FIRMADOS

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

Tabela 79 - Contratos firmados no exercício a que se refere a prestação de contas

Valores nominais em R\$

Contrato/ Ano	Objeto	Favorecido	CNPJ/CPF	Mod. Licitação	Data da contratação	Situação	Natureza	Elem. despesa	Valor total
4000006346 /2019	Contratação de empresa especializada em fornecimento e manuseio de vale-refeição, para troca do referido vale por refeições prontas em Restaurantes e Estabelecimentos Similares Credenciados e Ativos	Sodexo Pass do Brasil Serviços e Comércio S/A	69034668000156	Pregão sem Registro de Preço	26.06.2019	A	O	Pessoal e Encargos Sociais	43.200.000,00
4000008917 /2019	Sistema de Registro de Preços - SRP para aquisição de microcomputadores e workstations para as Unidades do SESI-SP e SENAI-SP	Dell Computadores do Brasil Ltda.	72381189001001	Pregão com Registro de Preço	18.11.2019	A	O	Equipamentos e Material Permanente (Capital)	13.970.800,00
4000008172 /2019	Sistema de Registro de Preços – SRP, para aquisição de suprimentos de informática (198 itens – cabeças de impressão, cartuchos, toners, unidades de imagens, reservatórios de resíduos, fusores, kits de manutenção, entre outros)	Golden Distribuidora Ltda.	04196935000227	Pregão com Registro de Preço	16.09.2019	A	O	Material de Consumo	5.166.396,33
4000007328 /2019	Contratação de empresa para prestação de serviços de suporte técnico local (on site) em equipamentos de informática instalados nos ambientes da unidade corporativa e unidades operacionais	Zoom Tecnologia Ltda.	06105781000165	Pregão sem Registro de Preço	01.09.2019	A	O	Serviços de Informática	2.249.989,60
4000008895 /2019	Sistema de Registro de Preços - SRP, para aquisição de 550 notebooks corporativos, 592 notebooks alto desempenho, 10 tablets IOS básico, 104 tablets Android básico e 58 tablets Android avançado para as unidades do SESI-SP e SENAI-SP.	Dell Computadores do Brasil Ltda.	72381189001001	Pregão com Registro de Preço	14.11.2019	A	O	Equipamentos e Material Permanente (Capital)	2.020.500,00

Contrato/ Ano	Objeto	Favorecido	CNPJ/CPF	Mod. Licitação	Data da contratação	Situação	Natureza	Elem. despesa	Valor total
4000007441 /2019	Contratação de empresa para prestação de serviços técnicos especializados de sustentação de sistemas de informação, desenvolvidos pelas Contratantes (legados), que operam no ambiente corporativo de TI do SESI-SP e SENAI-SP, sob o modelo de Fábrica de Software	Join Tecnologia da Informação Ltda.	11914229000158	Pregão sem Registro de Preço	01.10.2019	A	O	Serviços de Informática	1.710.000,00
4000009294 /2019	Contratação de empresa especializada na prestação de serviços de impressão, cópia, digitalização, caracterizado como outsourcing de impressão, com fornecimento de impressoras multifuncionais, suporte técnico, software de gestão e treinamento, bem como assistência técnica, peças, suprimentos e consumíveis (exceto papel), visando à plena operação da solução	Simpres Comercio, Locação e Serviços S/A.	07432517000107	Pregão sem Registro de Preço	04.11.2019	A	O	Serviços de Informática	1.447.046,40
400000909 /2019	Contratação de empresa para prestação de serviços de reprografia e outras avenças	Venção Comercio e Serviços Eireli	10979240000133	Pregão sem Registro de Preço	18.02.2019	A	O	Serviços Terceirizados	1.363.284,00
4000004908 /2019	Sistema de Registro de Preços – SRP, para aquisição de materiais de escritório (134 itens – apagadores para quadro branco e lousa, bobinas de papel, borrachas de látex, cadernos, entre outros) através de colocação de pedidos em sistema de comércio eletrônico a ser disponibilizado pela empresa contratada	Autopel Automação Comercial e Informática Ltda.	06698091000590	Pregão com Registro de Preço	09.05.2019	A	O	Material de Consumo	1.319.027,87
4000008494 /2019	Sistema de Registro de Preços - SRP para aquisição de projetores multimídia para as Unidades do SESI-SP e SENAI-SP	Equipa Máquinas e Utensílios Para Escritórios Ltda	47865670000134	Pregão sem Registro de Preço	22.10.2019	A	O	Equipamentos e Material Permanente (Capital)	1.185.980,00

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira e Assessoria de Compras e Licitações).

6.2.2 Contratos que houve pagamentos a que se refere a prestação de contas

Tabela 80 - Contratos que houve pagamentos a que se refere a prestação de contas

Valores nominais em R\$

Contrato/ Ano	Objeto	Favorecido	CNPJ/CPF	Mod. Licitação	Data da contratação	Situação	Natureza	Elem. despesa	Valor do pagamento total no exercício
4000000400 /2017	Seleção e credenciamento de empresa operadora, administradora e gerenciadora de Plano de Assistência à Saúde, Médico-Hospitalar, na modalidade Plano Administrado (pós-estabelecido ou pós-pagamento), aos funcionários do SESI-SP e do SENAI-SP e seus dependentes legais, e na modalidade pré-pagamento para os aposentados e os ex-funcionários demitidos sem justa causa do SESI-SP e SENAI-SP	Mediservice Operadora de Planos de Saúde S.A	57746455000178	Credenciamento	27.11.2017	A	O	Pessoal e Encargos Sociais	56.348.666,38
4000000398 /2013	Contratação de empresa especializada em fornecimento e manuseio de vale-refeição, na forma de cartão magnético, com carregamento mensal de créditos previamente estipulados, que garantam aos funcionários do SESI/SP e do SENAI/SP.	Sodexo Pass do Brasil Serviços e Comércio S/A	69034668000156	Pregão sem Registro de Preço	10.12.2013	A	O	Pessoal e Encargos Sociais	25.581.502,34
4000000399 /2017	Seleção e credenciamento de empresa operadora, administradora e gerenciadora de Plano de Assistência à Saúde, Médico-Hospitalar, na modalidade Plano Administrado (pós-estabelecido ou pós-pagamento), aos funcionários do SESI-SP e do SENAI-SP e seus dependentes legais, e na modalidade pré-pagamento para os aposentados e os ex-funcionários demitidos sem justa causa do SESI-SP e SENAI-SP	Unimed do Estado de São Paulo – Fed. Estad. das Coop. Médicas	43643139000166	Credenciamento	27.11.2017	A	O	Pessoal e Encargos Sociais	20.982.309,43
4000006346 /2019	Contratação de empresa especializada em fornecimento e manuseio de vale-refeição, para troca do referido vale por refeições prontas em Restaurantes e Estabelecimentos Similares Credenciados e Ativos	Sodexo Pass do Brasil Serviços e Comércio S/A	69034668000156	Pregão sem Registro de Preço	26.06.2019	A	O	Pessoal e Encargos Sociais	16.519.124,61
4000000375 /2018	Contratação de empresa para execução do remanescente das obras de reforma e ampliação do Edifício Theobaldo De Nigris, sito à Av. Paulista nº 750, no município de São Paulo, SP	Hersa Engenharia e Serviços Ltda	01376473000150	Concorrência sem Registro de Preço	22.05.2018	A	O	Obras e Instalações (Capital)	22.961.424,61
4000000376 /2017	Contratação de empresa para execução do remanescente das obras construção de Escola SENAI no Município de Jacareí, SP.	Construtora Mollinari Ltda	05946179000198	Concorrência sem Registro de Preço	30.10.2017	A	O	Obras e Instalações (Capital)	8.834.322,07

Contrato/ Ano	Objeto	Favorecido	CNPJ/CPF	Mod. Licitação	Data da contratação	Situação	Natureza	Elem. despesa	Valor do pagamento total no exercício
4000000395 /2016	Contratação de empresa para prestação de serviços de recrutamento, seleção e administração de trabalhadores temporários, para o provimento de vagas existentes para os cargos que vagarem ou forem criados, nas unidades do SESI-SP e SENAI-SP	Real Parceria Mão de Obra Temporária Ltda	01719271000164	Concorrência sem Registro de Preço	15.08.2016	A	O	Pessoal e Encargos Sociais	14.844.136,21
4000000255 /2016	Contratação de empresa para fornecimento, em caráter permanente, de licenças de uso e serviços de implantação, suporte e sustentação técnica de Sistema Integrado de Gestão (SIG)	Hrdevelopers Consultoria S/A	04552132000187	Concorrência sem Registro de Preço	05.04.2016	A	O	Serviços de Informática	5.450.881,42
4000000254 /216	Contratação de empresa para fornecimento, em caráter permanente, de licenças de uso e serviços de implantação, suporte e sustentação técnica de Sistema Integrado de Gestão (SIG)	Cast Informática S/A	03143181000101	Concorrência sem Registro de Preço	05.04.2016	A	O	Serviços de Informática	4.847.873,12
4000000373 /2017	Contratação de empresa para execução do remanescente das obras de construção de Escola SENAI no Município de Paulínia, SP.	Nasman Indústria, Comércio e Construções Ltda.	66208760000105	Concorrência sem Registro de Preço	07.04.2017	A	O	Obras e Instalações (Capital)	4.026.383,10

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira e Assessoria de Compras e Licitações).

6.3 TRANSFERÊNCIAS, CONVÊNIOS E CONGÊNERES

6.3.1 Transferências para federações e confederações

Tabela 81 – Transferências para federações e confederações

Transferência	Instrumento	Objeto	Conveniente	CNPJ/CPF	Valor da contrapartida	Data da assinatura	Situação	Natureza	Valor total
Transferência Regimental	Regimento Decreto Lei nº 4.048	Transferência Regimental da Contribuição Compulsória	Federação das Indústrias do Estado de São Paulo	62.225.933/0001-34	0,00	22/01/1942	Ativo-Normal	Ordinário	12.755.876,07

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira).

6.3.2 Outros convênios e congêneres

Tabela 82 - Convênios a que se refere a prestação de contas

Valores nominais em R\$

Convênio	Objeto	Conveniente	CNPJ/CPF	Valor da contrapartida	Data da assinatura	Situação	Natureza	Valor total
1111/2011	Formação de aprendizes para empresas contribuintes, em ação complementar ao SENAI SP, com repasse proporcional e variável conforme o nº de aprendizes efetivamente contratados que frequentam o programa no período.	Centro Social da Paróquia Santa Luzia	53.834.560/0001-08	0,00	24/03/2011	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinário	9.808,00
2434/2014	Formação de aprendizes para empresas contribuintes, em ação complementar ao SENAI SP com repasse proporcional e variável conforme o nº de aprendizes efetivamente contratados que frequentam o programa no período.	Obras Sociais da Arquidiocese de Aparecida	45.201.019/0001-97	0,00	25/09/2014	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinário	0,00 ⁽¹⁾
1993/2007	Formação de aprendizes para empresas contribuintes, em ação complementar ao SENAI SP, com repasse proporcional e variável conforme o nº de aprendizes efetivamente contratados que frequentam o programa no período.	Fundação João Paulo II	50.016.039/0001-75	0,00	29/03/2007	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinário	0,00 ⁽¹⁾

Convênio	Objeto	Conveniente	CNPJ/CPF	Valor da contrapartida	Data da assinatura	Situação	Natureza	Valor total
1781/2006	Formação de aprendizes para empresas contribuintes, em ação complementar ao SENAI SP, com repasse proporcional e variável conforme o nº de aprendizes efetivamente contratados que frequentam o programa no período.	Associação de Cultura, Formação e Promoção Humana do Vilarajo	00.453.099/0001-87	0,00	28/04/2006	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinário	0,00 ⁽¹⁾
1872/2006	Formação de aprendizes para empresas contribuintes, em ação complementar ao SENAI SP, com repasse proporcional e variável conforme o nº de aprendizes efetivamente contratados que frequentam o programa no período.	Prefeitura do Município de Porto Feliz	46.634.481/0001-98	0,00	26/07/2006	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinário	7.168,00
1191/2011	Formação de aprendizes para empresas contribuintes, em ação complementar ao SENAI SP, com repasse proporcional e variável conforme o nº de aprendizes efetivamente contratados que frequentam o programa no período.	Associação Lugar de Amor e Restauração	11.351.310/0001-77	0,00	29/06/2011	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinário	0,00 ⁽¹⁾
2831/2013	Formação de aprendizes para empresas contribuintes, em ação complementar ao SENAI SP, com repasse proporcional e variável conforme o nº de aprendizes efetivamente contratados que frequentam o programa no período.	Associação Profissionalizante Jandir Schincariol	03.170.907/0001-97	0,00	24/10/2013	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinário	75.776,00
1416/2007	Formação de aprendizes para empresas contribuintes, em ação complementar ao SENAI SP, com repasse proporcional e variável conforme o nº de aprendizes efetivamente contratados que frequentam o programa no período.	Prefeitura Municipal de Sumaré	45.787.660/0001-00	0,00	26/07/2007	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinário	5.076,00
1863/2006	Formação de aprendizes para empresas contribuintes, em ação complementar ao SENAI SP, com repasse proporcional e variável conforme o nº de aprendizes efetivamente contratados que frequentam o programa no período.	Prefeitura Municipal de Morro Agudo	45.345.899/0001-12	0,00	23/02/2006	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinário	106.728,00
1868/2006	Formação de aprendizes para empresas contribuintes, em ação complementar ao SENAI SP, com repasse proporcional e variável conforme o nº de aprendizes efetivamente contratados que frequentam o programa no período.	Prefeitura Municipal de Ribeirão Preto	56.024.581/0001-56	0,00	28/04/2006	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinário	0,00 ⁽¹⁾
1870/2006	Formação de aprendizes para empresas contribuintes, em ação complementar ao SENAI SP, com repasse proporcional e variável conforme o nº de aprendizes efetivamente contratados que frequentam o programa no período.	Sociedade Guairense de Beneficência Sogube	48.344.071/0001-38	0,00	31/05/2006	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinário	22.272,00
2171/2010	Formação de aprendizes para empresas contribuintes, em ação complementar ao SENAI SP, com repasse proporcional e variável conforme o nº de aprendizes efetivamente contratados que frequentam o programa no período.	Prefeitura Municipal de Lins	44.531.788/0001-38	0,00	30/06/2010	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinário	0,00 ⁽¹⁾

Convênio	Objeto	Conveniente	CNPJ/CPF	Valor da contrapartida	Data da assinatura	Situação	Natureza	Valor total
1871/2006	Formação de aprendizes para empresas contribuintes, em ação complementar ao SENAI SP, com repasse proporcional e variável conforme o nº de aprendizes efetivamente contratados que frequentam o programa no período.	Prefeitura Municipal de Marília	44.477.909/0001-00	0,00	31/05/2006	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinário	0,00 ⁽¹⁾
877/2006	Formação de aprendizes para empresas contribuintes, em ação complementar ao SENAI SP, com repasse proporcional e variável conforme o nº de aprendizes efetivamente contratados que frequentam o programa no período.	Prefeitura Municipal Tupã	44.573.087/0001-61	0,00	28/04/2006	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinário	35.888,00
1928/2016	Formação de aprendizes para empresas contribuintes, em ação complementar ao SENAI SP, com repasse proporcional e variável conforme o nº de aprendizes efetivamente contratados que frequentam o programa no período.	Programa Beneficente "Criança, Cidadão do Futuro"	02.651.455/0001-00	0,00	22/09/2016	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinário	25.600,00
605/2019	Formação de aprendizes para empresas contribuintes, em ação complementar ao SENAI SP, com repasse proporcional e variável conforme o nº de aprendizes efetivamente contratados que frequentam o programa no período.	Município de Catanduva	45.122.603/0001-02	0,00	28/02/2019	Ativo-Prorrogado (P)	Ordinário	10.860,00

Nota: ⁽¹⁾ Convênios ativos, sem repasse financeiro no ano de 2019, em virtude da não realização de turmas ou matrículas de alunos contratados como aprendizes por empresas contribuintes.

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Relações com o Mercado).

6.4 TRATAMENTO CONTÁBIL DA DEPRECIÇÃO, DA AMORTIZAÇÃO E DA EXAUSTÃO DE ITENS DO PATRIMÔNIO E AVALIAÇÃO E MENSURAÇÃO DE ATIVOS E PASSIVOS.

Quanto ao disposto na NBC T 16.9 – Depreciação, Amortização e Exaustão, são adotados os seguintes critérios e procedimentos:

- a) Reconhecimento mensal das parcelas de depreciação, reconhecidas no resultado como decréscimo patrimonial e representadas no Balanço Patrimonial em conta redutora do ativo, conforme demonstrativo abaixo:

Tabela 83 - Demonstrativo da depreciação no SENAI-SP

Contas Contábeis	Custo	Depreciação Acumulada	Saldo Residual em 31/12/2019	Taxa %
Imóveis				
Terrenos	335.237.677,00	0,00	335.237.677,00	
Prédios	1.447.392.707,55	433.312.833,23	1.014.079.874,32	2%
Prédios - Direito de Uso	11.713.577,59	3.123.620,69	8.589.956,90	26,64%
Obras em Andamento	116.850.643,14	0,00	116.850.643,14	
Subtotal	1.911.194.605,28	436.436.453,92	1.474.758.151,36	
Móveis				
Mobiliário em Geral	77.081.032,66	57.269.978,89	19.811.053,77	10%
Veículos	49.965.515,14	44.018.304,72	5.947.210,42	20%
Máquinas e Equipamentos em geral	853.517.324,78	656.389.085,95	197.128.238,83	10%
Equip. Informática	132.596.938,74	111.575.043,72	21.021.895,02	20%
Outros	138.576.000,56	104.541.066,27	34.034.934,29	10%
Subtotal	1.251.736.811,88	973.793.479,55	277.943.332,33	
Total	3.162.931.417,16	1.410.229.933,47	1.752.701.483,69	

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira)

- b) Os Bens do Ativo Imobilizado são depreciados de acordo com as orientações contidas no Ato Resolutório nº 02/2010, do Conselho Nacional do SENAI, pelo método linear, com base no prazo de vida útil estimada dos bens.
- c) Adotamos o custo de construção para a depreciação dos imóveis. Os valores dos terrenos são registrados em conta distinta e não sofrem depreciação.

- d) Os elementos aludidos na NBC T 16.9 são divulgados nas Notas Explicativas, parte integrante das Demonstrações Contábeis previstas na Lei nº 4.320/64 e NBC T 16.6.

Em relação a NBC T 16.10 – Avaliação e Mensuração de Ativos e Passivos em Entidades do Setor Público, a Entidade adota os seguintes critérios e procedimentos estabelecidos, aplicáveis aos ativos e passivos integrantes de seu patrimônio:

- ***Disponibilidades***

As aplicações financeiras de liquidez imediata mantidas junto ao Banco do Brasil S/A e Caixa Econômica Federal, nos termos da legislação aplicável, são registradas pelo valor original e atualizadas até a data do balanço.

As atualizações apuradas são contabilizadas em contas de resultado. Ressalte-se que o SENAI-SP não possui disponibilidades em moeda estrangeira.

- ***Créditos e Dívidas***

Os direitos, os títulos de créditos e as obrigações são mensurados ou avaliados pelo valor original.

As provisões relativas aos créditos a receber são constituídas com base em estimativas pelos prováveis valores de realização, com possibilidade de redução ou anulação quando deixarem de existir os motivos que a originaram.

As atualizações e os ajustes apurados são contabilizados em contas de resultado.

- ***Estoques***

Os estoques são compostos, basicamente, por materiais destinados ao consumo próprio das Unidades Escolares, mantidas pelo SENAI-SP, bem como por livros e publicações da Editora SENAI-SP, sendo avaliados ao custo médio de aquisição, que não supera o valor de reposição.

- ***Investimentos Permanentes***

A Entidade não tem participação no capital de outras empresas.

- ***Imobilizado***

O ativo imobilizado é composto de terrenos, prédios, construções em andamento, mobiliário em geral, veículo, máquinas e equipamentos em geral, ferramentas e

instrumentos oficina/laboratório, equipamentos de informática, etc. Está registrado pelo valor de aquisição ou construção e depreciado em consonância com as orientações contidas no Ato CSC 02/2010, do Conselho Nacional de Contabilidade e Normas Brasileiras de Contabilidade (NBC T 16.9).

Os ativos do imobilizado, obtidos gratuitamente, são considerados pelo valor patrimonial definido nos termos da doação.

Os gastos posteriores à aquisição ou ao registro de elemento do ativo imobilizado são incorporados ao valor desse ativo quando houver possibilidade de geração de benefícios futuros. Outros gastos que não gerem benefícios futuros são reconhecidos como despesa do período em que for incorrido.

- ***Reavaliação e Redução ao Valor Recuperável***

Os ativos imobilizados encontram-se em perfeito estado de uso, atendendo às operações das Entidades, uma vez que adotamos a política de inventários anuais, com as devidas baixas de bens obsoletos e inservíveis, que são leiloados ou doados para entidades assistenciais.

Em análise aos fatores internos e externos, não identificamos mudanças significativas que causassem efeito adverso sobre o uso dos ativos da Entidade ou que evidenciassem desvalorização em relação ao valor recuperável, indicando necessidade de ajuste nos métodos de definição de vida útil, depreciação, redução ou reavaliação.

Objetivando comprovar que os ativos não estejam registrados contabilmente por um valor superior àquele passível de ser recuperado por venda ou uso nas operações, procedemos a avaliação (teste de *impairment*) dos grupos de bens Imóveis pelo valor de reconstrução, dos Veículos e Unidades Móveis calculando o valor de reposição com base na tabela FIPE ou site de bens usados quando não constasse da tabela, dos bens Móveis como máquinas, mobiliários, equipamentos de informática e comunicação em sites de bens usados.

Restou assegurado que os referidos bens não estão registrados contabilmente por um valor superior àquele passível de ser recuperado sendo desnecessário registrar a perda por *impairment* correspondente à diferença entre o valor contábil e o valor justo.

6.5 SISTEMÁTICA DE APURAÇÃO DE CUSTOS NO ÂMBITO DO SENAI-SP E CÁLCULOS REFERENTES À GRATUIDADE DOS CURSOS

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

Tabela 84 - Metas de Aplicação de Recursos em Educação Profissional Gratuita para População de Baixa Renda

Ano	Percentual de Aplicação da Receita de Contribuição Líquida
2009	50,00%
2010	53,00%
2011	56,00%
2012	59,00%
2013	62,00%
2014	66,66%

Em 2019, o Departamento Regional de São Paulo aplicou 72,7% dos recursos dessa receita líquida de contribuição compulsória, em vagas para a gratuidade regimental, resultando na realização de 126.938 matrículas, que totalizam 35.690.015 alunos-horas.

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 aluno-hora, ou seja, são utilizadas as despesas realizadas com custeio, investimento e gestão, conforme estabelecido no Regimento do SENAI, Art.10, §3º, atualizado pelo Decreto Lei nº 6.635, de 5 de novembro de 2008.

Tabela 85 – Demonstrativo do Cumprimento da Aplicação de Recursos no Programa de Gratuidade

RECEITAS (R\$)	Realizado 2019
Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC)	1.034.689.832,93
Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC)¹	957.088.095,46
Compromisso de Aplicação de Recursos em Gratuidade²	637.994.924,43
DESPESAS (R\$)	
<i>Total em Educação</i>	1.120.298.024,92
<i>em Gratuidade</i>	696.212.580,95
ALUNO-HORA ³	
Aluno-hora realizado (Fase Escolar)	64.224.534
Aluno-hora realizado em Gratuidade (Fase Escolar)	35.966.595
Resultado do Cumprimento da Aplicação de Recursos em Gratuidade⁴	58.217.656,51
Percentual da Receita Líquida de Contribuição Destinado à Gratuidade	72,7%

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

Notas:

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

Tabela 86 – Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental

Programa/Modalidade	Matrícula Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EAD
Formação Inicial e Continuada	106.377	608
Aprendizagem Industrial	27.911	588
Qualificação Profissional	28.483	18
Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	49.983	2
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	20.074	24
Técnico de Nível Médio	20.074	24
Total	126.451	632

Fonte: SENAI- DN (Solução Integradora - Fechamento/2019).

Tabela 87 – Aluno-Hora realizado em Gratuidade Regimental (Fase Escolar)

Programa/Modalidade	Aluno-Hora em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EAD
Formação Inicial e Continuada	23.912.258	256.243
Aprendizagem Industrial	17.575.727	253.323
Qualificação Profissional	4.166.836	2.880
Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	2.169.695	40
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	11.504.330	17.184
Técnico de Nível Médio	11.504.330	17.184
Total	35.416.588	273.427

Fonte: SENAI- DN (Solução Integradora - Fechamento/2019).

Tabela 88 – Gasto Médio do Aluno-Hora Realizado (Fase Escolar)

Programa/Modalidade	Gasto Médio do Aluno-Hora	
	Presencial	EAD
Formação Inicial e Continuada	17,88	8,29
Aprendizagem Industrial	19,09	9,62
Qualificação Profissional	15,59	14,87
Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	18,94	8,09
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	21,94	17,82
Técnico de Nível Médio	21,94	17,82

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

Tabela 89 – Despesa Total Realizada em Gratuidade Regimental

Programa/Modalidade	Gasto Médio do Aluno-Hora	
	Presencial	EAD
Formação Inicial e Continuada	441.017.096	2.480.061
Aprendizagem Industrial	334.952.809	2.436.904
Qualificação Profissional	64.962.468	42.834
Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	41.101.819	323
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	252.409.283	306.141
Técnico de Nível Médio	252.409.283	306.141
Total	693.426.378	2.786.203

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Planejamento e de Gestão)

Informações gerais

Aplicável somente ao Departamento Nacional do SENAI.

Cálculo do cumprimento das obrigações da Entidade em relação à gratuidade

Aplicável somente ao Departamento Nacional do SENAI.

6.6 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS EXIGIDAS PELA NBC T 16.6 E NOTAS EXPLICATIVAS

Demonstração contábil/ notas explicativas	Endereço para acesso
Balanço Orçamentário em 31/12/2019	http://transparencia.sp.senai.br/telas/transparencia/transparencia.html
PC 1 - Quadro Comparativo da Receita Orçada com a Receita Arrecadada	
PC 2 - Quadro Comparativo da Despesa Autorizada com a Despesa Realizada	
PC 3 - Despesa Orçada com a realizada por programa de trabalho – CNI - Em 31/12/2019	
PC 3 - Comparativo das Despesas Orçadas com as Despesas Realizadas por Programa de Trabalho – MTE – Em 31/12/2019	
PC 4 - Relatório Realizado Demonstrativo da Despesa por Programa de Trabalho Detalhadas por Natureza de Gastos em 31/12/2019	
PC 5 - Balanço Financeiro Comparado em 31/12/2019	
PC6 - Balanço Patrimonial Comparado em 31/12/2019	
PC7 - Demonstrações das Variações Patrimoniais em 31/12/2019	
Demonstrações dos Fluxos de Caixa em 31/12/2019	
Demonstração do Resultado do Exercício em 31/12/2019	
Notas Explicativas às Demandas Contábeis	

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

6.7 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS E NOTAS EXPLICATIVAS FEITAS DE ACORDO COM LEGISLAÇÃO ESPECÍFICA

Não se aplica ao SENAI-SP.

7 ÁREAS ESPECIAIS DA GESTÃO

7.1 GESTÃO DE PESSOAS, TERCEIRIZAÇÃO E CUSTOS RELACIONADOS

A área de Recursos Humanos permanece alinhada com a estratégia institucional, mas não se limita apenas ao atingimento de metas e resultados previstos no planejamento estratégico. Atentos às mudanças, os profissionais de RH desenham cenários, projetam tendências e buscam implementar projetos de forma criativa e inovadora.

Trata-se de uma gestão que conhece profundamente o modelo de negócio da Entidade e, portanto, dispõe dos principais meios de transformação e renovação.

Os recursos humanos são o principal elemento de transformação nos processos de execução da missão do SENAI-SP e guardam relação de influência mútua com o nível de atividade da Entidade e com a qualidade de seus serviços. Assim, a concretização dos objetivos estratégicos passa, necessariamente, pela atuação de seus colaboradores.

Por essa razão, a perspectiva do capital humano ocupa posição basilar no mapa estratégico da Entidade e está vinculado a um objetivo específico, descrito como “*Desenvolver competências para transformar a estratégia em ação*”.

As características da estrutura de recursos humanos, sua evolução e as principais ações estratégicas e operacionais que impactaram este pilar do SENAI-SP estão descritos a seguir.

7.1.1 Demonstração da força de trabalho

Tabela 90 – Força de trabalho do SENAI-SP

Tipologias do Cargo	Lotação	
	Autorizada	Efetiva
1. Celetistas		
2017	6.060	6.004
2018	6.133	6.031
2019	6.143	5.892
2. Funções de Confiança		
2017	195	189
2018	190	168
2019	191	164
3. Temporários		
2017	154	154
2018	93	93
2019	165	165
4. Terceirizados		
2017	1.298	1.298
2018	1.309	1.309
2019	1.283	1.283
Total de Servidores (1+2+3+4)		
2017	7.707	7.645
2018	7.725	7.601
2019	7.782	7.504

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos e Diretoria de Obras e Serviços).

Legenda:

Efetiva: Quantitativo de pessoas lotadas no SENAI-SP, em 31/12/2019.

Celetistas: Aquele que tem vínculo laboral que se rege pela Consolidação das Leis do Trabalho, norma legislativa brasileira relativa ao direito do trabalho.

Funções de Confiança: Função definida de acordo com a estrutura organizacional e tem característica de remuneração global e substitutiva: Aquele que tem vínculo laboral que se rege pela Consolidação das Leis de trabalho, norma legislativa brasileira relativa ao direito do trabalho.

Terceirizados: Aquele que não foi contratado diretamente pela Entidade, para executar serviço ou atividade específica.

Temporários: Considera-se trabalho temporário o serviço prestado por pessoa física a uma determinada empresa, para atender à necessidade transitória de substituição de pessoal, regular e permanente, ou motivado pelo acréscimo extraordinário de serviços.

À luz da tabela descrita acima, em 31 de dezembro de 2019, a força de trabalho do SENAI-SP composta por celetistas e funções de confiança abrangia 6.056 funcionários. Quanto à mão de obra terceirizada, é importante dizer que os limites firmados para esse segmento são de ordem financeira. O montante de recursos destinado anualmente para o financiamento dessas contratações é previamente autorizado pelo Conselho Regional, por ocasião da aprovação do orçamento da Entidade. Assim sendo, as contratações são realizadas segundo as necessidades do SENAI-SP e de acordo com os limites orçamentários fixados.

7.1.2 Distribuição e qualificação da força de trabalho

Conforme pode ser compreendido na tabela abaixo, em 31 de dezembro de 2019, mais de 60% do total de servidores do SENAI-SP estavam concentrados na faixa etária de 31 a 50 anos.

Tabela 91 - Quantidade de Empregados do SENAI-SP por Faixa Etária - Situação apurada em 31/12/2019

Tipologias do Cargo	Quantidade de Servidores por Faixa Etária				
	Até 30 anos	De 31 a 40 anos	De 41 a 50 anos	De 51 a 60 anos	Acima de 60 anos
1. Celetistas					
2017	737	1.737	1.822	1.418	290
2018	705	1.736	1.836	1.449	305
2019	672	1.681	1.840	1.399	300
2. Funções de Confiança					
2017	-	29	53	78	29
2018	-	27	57	65	19
2019	-	22	62	62	18
3. Temporários					
2017	44	55	39	13	3
2018	30	25	21	10	7
2019	42	62	31	22	8
4. Terceirizados					
2017	198	519	390	154	37
2018	209	537	401	157	5
2019	205	538	367	166	7
Total de Servidores (1+2+3+4)					
2017	979	2.340	2.304	1.663	359
2018	944	2.325	2.315	1.681	336
2019	919	2.303	2.300	1.649	333

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos e Diretoria de Obras e Serviços)

À luz da tabela a seguir, percebe-se que mais da 60% de toda a força de trabalho do SENAI-SP possui ao menos o ensino superior, sendo este patamar o nível predominante de escolaridade.

Tabela 92 - Quantidade de Empregados do SENAI-SP por Nível de Escolaridade - Situação apurada em 31/12/2019

Tipologias do Cargo	Quantidade de Pessoas por Nível de Escolaridade								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Celetistas									
2017	-	-	2	151	2.016	2.773	869	162	31
2018	-	-	2	173	1.902	2.822	918	178	36
2019	-	-	127	1	1.513	3.108	920	182	41
2. Funções de Confiança									
2017	-	-	-	-	6	167	15	1	-
2018	-	-	-	-	6	142	19	1	-
2019	-	-	-	-	1	138	21	4	-
3. Temporários									
2017	-	-	-	5	56	92	-	1	-
2018	-	-	-	1	28	63	1	-	-
2019	-	-	1	2	39	121	1	-	1
4. Terceirizados									
2017	-	-	154	1.012	132	-	-	-	-
2018	-	-	148	1.018	143	-	-	-	-
2019	-	-	134	1.003	146	-	-	-	-
Total de Servidores (1+2+3+4)									
2017	-	-	156	1.168	2.210	3.032	884	164	31
2018	-	-	150	1.192	2.079	3.027	938	179	36
2019	-	-	262	1.006	1.699	3.367	942	186	42

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos e Diretoria de Obras e Serviços).

LEGENDA

1 - Analfabeto; 2 - Alfabetizado sem cursos regulares; 3 – Ensino fundamental incompleto; 4 – Ensino fundamental; 5 – Ensino médio ou técnico; 6 - Superior; 7 - Aperfeiçoamento / Especialização / Pós-Graduação; 8 – Mestrado; 9 – Doutorado/Pós Doutorado/PhD/Livre Docência.

7.1.3 *Iniciativas para capacitação e treinamento*

Tabela 93 –Principais programas de desenvolvimento por área

Área	Programação
Didático Pedagogia	Aprendizagem Mediada
	Formação de Tutores Online
	Metodologia de Ensino da Prática Profissional
Tecnologia	Academia SAP
Meio Ambiente	Orientação para Descarte de Resíduos
Gerencial	Gerenciamento de Riscos

Área	Programação
Aperfeiçoamento no Exterior	-
	-

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos).

Tabela 94 –Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* SENAI-SP

Alunos da Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i>						
Instituição	2018			2019		
	Mestrado	Doutorado	Total por Instituição	Mestrado	Doutorado	Total por Instituição
IPEN	17	5	22	17	5	22
UFSCar	2	4	6	2	4	6
Total de alunos	19	9	28	19	9	28

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos).

Treinamentos Institucionais – Recesso Escolar 2019

Programa de treinamento institucional realizado durante o período de recesso escolar, destinado ao público docente (Instrutores de Práticas Profissionais e Assistentes de Apoio Técnico) com o objetivo de buscar um aperfeiçoamento técnico para atender as necessidades dos docentes tendo em vista a atualização dos planos de cursos, as necessidades de atuarem em múltiplas áreas tecnológicas e principalmente visando à utilização das novas tecnologias que são implementadas nas Unidades adquiridas por meio dos projetos de investimentos.

Especialmente neste ano, foram planejados diversos treinamentos baseados nos apontamentos e relatórios das visitas realizadas pelo Núcleo de Supervisão Escolar nas Unidades.

Foram desenvolvidos 46 programas de treinamentos com a participação de 723 docentes em diversas áreas tecnológicas, sendo: Automação, Automobilística, Caldeiraria, CAD/CAM, Empreendedorismo, Eletroeletrônica, Manutenção de máquinas, Mecânica de Usinagem, Metrologia, Redes de Computadores, Segurança e Soldagem.

Treinamentos internos ministrados por docentes do SENAI-SP

- Atmosferas explosivas;
- Ensaio mecânicos;
- Indústria 4.0 – Processos contínuos;
- Programação e operação de Centro de Usinagem – FANUC (Mod. I);
- Programação e operação de Centro de Usinagem – SIEMENS (Mod. I);
- Programação e operação de Torno – FANUC (Mod. I);
- Programação e operação de Torno – FANUC (Mod. I);
- Programação Edgecam – 3 eixos;
- Programação Mastercam – 3 eixos;
- Técnicas de retificação;
- Scale-up de processos biotecnológicos;
- Geometria em máquinas de usinagem;
- Gestão da manutenção;
- Técnicas de monitoramento;
- Comissionamento T1 (Manutenção);
- Comissionamento T2 (Manutenção);
- Condicionador de ar automotivo;
- Inventor aplicado à Caldeiraria;
- Software para traçagem e planificação de peças para Caldeiraria;
- Processo de Soldagem;
- Técnicas de soldagem GMAW;
- Segurança NR-12 – Marcenaria;
- Segurança NR-12 – Metalmecânica
- Fundamentos de medição e controle dimensional;
- Pintura automotiva;
- Controle PID;

- Dimensionamento e construção de produtos - Energy Saving - Segurança em sistemas pneumáticos;
- Topsolid – Projetos CAD;
- Capacitação de segurança química;
- Software Aplicado a Gestão da Manutenção;
- Supervisor para PMOC.

Treinamentos ministrados por empresas parceiras (sem ônus)

- Freios pneumáticos KNORR-BREMSE;
- Eletrônica embarcada VW;
- Empreendedorismo T1 – Capital;
- Empreendedorismo T2 – Campinas;/
- Empreendedorismo T3 – Bauru;
- TIA portal Safety e Indústria 4.0 – T1;
- TIA portal Safety e Indústria 4.0 – T2.

Treinamentos ministrados por empresas

- GD&T - Dimensionamento e tolerâncias geométricas;
- GD&T - Avançado para definição de estratégias de medição 3D confiáveis;
- TopSolid Design 7 - Montagem T1;
- TopSolid Design 7 - Montagem T2;
- TopSolid Cam 7 - Fresamento 2D T1;
- TopSolid Cam 7 - Fresamento 2D T2;
- TopSolid 7 - Molde T1;
- TopSolid 7 - Molde T2.

Programa de Incentivo à Pós-Graduação (Stricto Sensu)

O *Programa de Incentivo à Pós-Graduação (Stricto Sensu)* tem por finalidade oferecer aos colaboradores do SENAI-SP, a oportunidade de complementar a formação acadêmica, em parceria com renomadas Instituições de Ensino, nas modalidades: mestrado e doutorado. A intenção é incentivar e possibilitar o aprimoramento científico dos graduados em diferentes áreas de formação, ampliando a capacitação dos profissionais do SENAI-SP para o ensino, pesquisa e inovação, atendendo a uma demanda institucional tanto da área educacional, quanto da área de serviços tecnológicos.

Os cursos são gratuitos e realizados na modalidade presencial. Para frequentar as disciplinas obrigatórias e desenvolver os projetos de pesquisa referentes a cada modalidade, o colaborador será liberado pelo SENAI-SP, sem prejuízo salarial, por 8 horas semanais, durante 24 meses para Mestrado e 48 meses para Doutorado.

Em 2019, já estavam ativas no âmbito do programa, as parcerias com: Instituto de Pesquisas Energéticas e Nucleares (IPEN-USP); Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (POLI-USP); e Universidade Federal de São Carlos (UFSCar).

Dos 28 profissionais regularmente matriculados nos cursos de pós-graduação, 11 conquistaram sua titulação até dezembro/2019, sendo:

- MESTRADO - 10 em andamento e 9 concluídos;
- DOUTORADO - 7 em andamento e 2 concluídos.

Ainda em 2019, foi dado início à segunda rodada do acordo com o IPEN, que contou com ampla divulgação institucional, e com uma banca avaliadora multidisciplinar interna ao SENAI-SP composta por representantes da: Gerência Sênior de Recursos Humanos, Gerência de Inovação e Tecnologia, Gerência de Educação e Unidade SENAI do candidato. Nessa proposta, a criação da banca avaliadora teve como objetivo validar e garantir os critérios de participação definidos por ambas as instituições.

Em continuidade a esta segunda rodada, a expectativa é que - após as etapas no IPEN de proficiência em inglês, aceite do orientador e aprovação do Projeto de Pesquisa - 22 profissionais do SENAI-SP sejam aprovados como alunos regulares no primeiro semestre de 2020.

Para 2020, estão em negociação acordos com a Universidade Federal do ABC (UFABC) e com a Universidade Estadual de São Paulo (UNESP). Está previsto também, aproximação e parceria com a Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP).

7.1.4 Política de Contratação de mão de obra de apoio e estagiários

O SENAI-SP desvela-se, sob a perspectiva de Pessoas e Estratégias, o oportunizar a prática profissional de estudantes no intuito de propiciar o pleno exercício de suas habilidades e competências assimiladas em meio Acadêmico. Desta forma, as ações empreendidas pela Entidade para ingresso de estagiários são orientadas por 3 tópicos:

- Lei do Estagiário (Lei do Estágio nº 11.788/08);
- Identificação da demanda das áreas requerentes;
- Limites orçamentários do Exercício.

De forma geral, algumas situações favoráveis à contratação do estagiário, devem ser consideradas, tais como:

- ✓ antecipa a preparação e a formação de um quadro qualificado de recursos humanos e permite a descoberta de novos talentos;
- ✓ cria e mantém um espírito de renovação permanente, proporcionando um canal eficiente para o acompanhamento de avanços tecnológicos e conceituais;
- ✓ é um eficiente recurso de formação e aprimoramento de futuros profissionais, sem vícios, de acordo com a área, perfil e escolaridade requerida;
- ✓ eficiente sistema de recrutamento e seleção de novos profissionais, reduz o investimento de tempo, de meios de trabalho e de salários a que está sujeita, quando contrata profissionais recém-formados, sem prática, permitindo ampliar ou renovar seus quadros funcionais, técnicos e administrativos, com custos reduzidos;
- ✓ permite o cumprimento de seu papel social, ajudando a formar as novas gerações de profissionais que o país necessita.

Tabela 95 – Despesa com Estagiários

Descrição	2018	2019		% Realização
		Planejado	Realizado	
Estagiários	2.007.037,50	2.939.247,00	1.842.565,01	62,7

7.1.5 Demonstrativo das Despesas de Pessoal do SENAI-SP

O quadro a seguir reúne as verbas da folha de pagamentos, classificadas nos agrupamentos gerenciais propostos, que evidenciam a base das despesas de pessoal do SENAI-SP em 2019.

Tabela 96 – Custos de pessoal no exercício de referência e nos dois anteriores

Valores nominais em R\$1,00

Tipologias/ Exercícios	Vencimentos e Vantagens Fixas (a)	Despesas Variáveis						Despesas de Exercícios Anteriores	Decisões Judiciais	Total	
		Retribuições	Gratificações (b)	Adicionais (c)	Indenizações (d)	Benefícios Assistenciais e Previdenciários (e)	Demais Despesas Variáveis (f)				
Celestistas											
Exercícios	2019	461.551.944,30	N/A	2.418.410,78	1.234.450,94	38.380.548,30	110.177.380,10	6.439.010,18	N/A	N/A	620.201.744,60
	2018	457.180.767,90	N/A	2.020.176,08	1.322.993,70	25.924.576,95	104.827.060,90	2.535.384,30	N/A	N/A	593.810.959,83
	2017	453.110.625,20	N/A	2.249.405,64	1.390.174,59	14.425.818,42	95.925.159,55	7.404.298,55	N/A	N/A	574.505.481,95
Funções de Confiança											
Exercícios	2019	37.734.119,72	N/A	578.216,07	174.464,81	3.273.265,04	5.309.275,51	570.911,36	N/A	N/A	47.640.252,51
	2018	43.092.738,91	N/A	906.600,97	273.351,85	13.280.819,12	5.918.127,26	637.804,48	N/A	N/A	64.109.442,59
	2017	44.706.681,53	N/A	916.585,89	341.961,90	2.344.314,54	5.564.094,44	619.529,36	N/A	N/A	54.493.167,66
Terceirizados											
Exercícios	2019	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	2018	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
	2017	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Temporários											
Exercícios	2019	7.175.226,51	N/A	0	156,55	1.442.117,05	N/A	302,51	N/A	N/A	8.617.802,62
	2018	6.718.701,98	N/A	0	1775,68	1.381.541,53	N/A	1124,92	N/A	N/A	8.103.144,11
	2017	5.642.881,04	N/A	0	1115,95	873.082,14	N/A	0	N/A	N/A	6.517.079,13

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos)

(a) Considera: salários (hora e mês), descanso semanal remunerado, faltas, atrasos, descontos, saídas durante o expediente, férias, acréscimo constitucional de férias, abono pecuniário, 13º salário e demais diferenças, estornos e ajustes sobre essas rubricas (verbas 1300, 1301, 1302, 1303, 1304, 1305, 1306, 1308, 1309, 1310, 1311, 1312, 1313, 1314, 1315, 1316, 1320, 1321, 1322, 1323, 1324, 1325, 1326, 1327, 1328, 1406, 1410, 1411, 1412, 1413, 1414, 1415, 1416, 1417, 1418, 1419, 1420, 1421, 1427, 1428, 1429, 1432, 1433, 1434, 1435, 1448, 1488, 1496, 1497, 1498, 1499, 1500, 1502, 1503, 1507, 1508, 1512, 1513, 1515, 1529, 1530, 1531, 1539, 1543, 1544, 1547, 1548, 1550, 1551, 1553, 1560, 1595, 1596, 1597, 1598, 1599, 1624, 1627, 1628, 1629, 1633, 1634, 1637, 1638, 1639, 1642, 1643, 1644, 1646, 1647, 1648, 1649, 1669, 1670, 1674, 1681, 1682, 1683, 1684, 1685, 1688, 1689, 1699, 1700, 1720, 1721, 1722, 1723, 1797, 1816, 2360, 2361, 2362, 2363, 2366, 2367, 2372, 2373, 2374, 2375, 2376, 2377, 2380, 2381, 2387, 2400, 2401, 2406, 2418, 2424).

(b) Considera gratificações e diferenças sobre gratificações (verbas 1340, 1341, 1342, 1343, 1345, 1346, 1347, 1479, 1522, 1523, 1524, 1691, 1692, 1693, 1705, 1740, 1741, 1742, 1768, 1799).

(c) Considera: adicionais de insalubridade, periculosidade, noturno, demais adicionais, parcelas variáveis, DSR sobre adicionais e demais ajustes, diferenças sobre essas rubricas (verbas 1330, 1331, 1332, 1333, 1334, 1335, 1336, 1337, 1338, 1339, 1364, 1371, 1372, 1376, 1377, 1380, 1381, 1385, 1393, 1399, 1401, 1491, 1492, 1493, 1516, 1517, 1518, 1521, 1665, 1675, 1677, 1679, 1690, 1749, 1795, 1856, 1859).

(d) Considera: aviso prévio indenizado, férias proporcionais, férias vencidas, acréscimo sobre férias proporcionais multas de rescisão e demais verbas rescisórias (verbas 1319, 1402, 1439, 1600, 1602, 1603, 1604, 1605, 1606, 1607, 1608, 1609, 1611, 1612, 1613, 1614, 1615, 1616, 1618, 1619, 1620, 1626, 1630, 1631, 1632, 1640, 1641, 1650, 1712, 1714, 1798, 2307).

(e) Considera: vale refeição, vale alimentação, plano de saúde, seguro de vida, previdência complementar (4401, 4402, 4407, 4408, 4520, 4521, 4572, 4573, 4605, 4496, 4497, 4499, 4500).

(f) Considera: horas extras, aulas extras, banco de horas, descanso semanal remunerado sobre serviços extraordinários, vale transporte (verbas 1355, 1356, 1357, 1358, 1359, 1360, 1361, 1363, 1367, 1369, 1373, 1375, 1378, 1379, 1383, 1384, 1386, 1388, 1389, 1390, 1391, 1392, 1394, 1395, 1396, 1397, 1398, 1430, 1527, 1545, 1580, 1651, 1655, 1659, 1662, 1666, 1694, 1695, 1698, 1731, 1732, 1733, 1734, 1735, 1748, 1802, 1815, 1855, 1866, 1883, 2425, 4403, 4404).

7.1.6 Gestão de Riscos Relacionados ao SENAI-SP

Tabela 97 – Indicadores de Gestão de Riscos Relacionados ao Pessoal

Descrição	Realizado		
	2017	2018	2019
Afastamentos até 15 dias	5.804	6.282	7.222
Custo com afastamento até 15 dias	R\$ 5.336.560,61	R\$ 6.191.131,63	R\$ 4.035.639,39
Licenças	130	135	287
Custo com Licenças	R\$ 2.086.802,72	R\$ 2.164.429,52	R\$ 1.033.813,08
Afastamentos superior a 1 ano	26	27	53
Afastamentos inferior a 1 ano	154	125	584
Custo Total com Afastamentos	R\$ 7.423.363,33	R\$ 8.355.561,15	R\$ 5.069.452,47

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos).

Nota: Em 2019, o processo para apuração do número de licenças sofreu alteração em decorrência da granularidade exigida pelo Sistema de Escrituração Digital das Obrigações Fiscais, Previdenciárias e Trabalhistas (eSocial).

A redução de riscos no ambiente de trabalho é ponto importante na gestão do SENAI-SP. Os investimentos em procedimentos de segurança para a força de trabalho são essenciais para redução dos acidentes e demais prejuízos à saúde dos funcionários. A atuação empreendida pela Entidade objetiva manter a integridade dos colaboradores e ainda, realizar a mitigação de riscos e de acidentes laborais.

No contexto organizacional, a prevenção constitui-se na evolução de ações que a Entidade promove através de sua Gerência Sênior de Recursos Humanos na busca diligente de eliminar ou minimizar qualquer agente ou situação de risco no ambiente de trabalho. Entre tais atividades, destacam-se:

- Elaboração de manuais com informações com conteúdo explicativo de boas práticas e comportamentos seguros para os empregados;
- E-mails enviados aos colaboradores visando o fortalecimento e conservação da segurança na Instituição.
- Atuação alinhada à CIPA - Comissão Interna de Prevenção de Acidentes. Em decorrência da atuação, ressaltam-se os procedimentos que simulam situação de incêndio, divulgação de informações dentre outras.

7.1.7 Indicadores gerenciais sobre Recursos Humanos

A seguir são apresentados os indicadores que apoiam e subsidiam a tomada de decisões no âmbito da gestão das competências dos recursos humanos que atuam na Entidade.

Tabela 98 - Capacitação de Colaboradores

Indicador	2018	2019	
	Realizado	Planejado	Realizado
Capacitação de Colaboradores	95,8%	80,0%	89,30%
Metodologia	$\left(\frac{\sum \text{de colaboradores capacitados no exercício}}{\text{Média Mensal de Colaboradores}} \right) * 100$		
		2018	2019
Total de colaboradores capacitados		5.993	5.527
Média Mensal de Funcionários		6.255	6.221

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos).

Obs.: A média de colaboradores no exercício corresponde à somatória do pessoal do quadro ao final de cada mês, dividido por 12.

A tabela a seguir demonstra o referido índice de capacitação, detalhado por categoria funcional.

Tabela 99 - Participação dos Colaboradores em Programas de Treinamento, Segundo Categoria Funcional ⁽¹⁾

Categoria Funcional	Total de Funcionários	Média Mensal de Funcionários	Participações	Horas de Treinamento	Funcionários Capacitados
Gerencial	163	169	5.340	31.523	168
Supervisão	497	517	7.471	52.759	428
Técnico	863	854	8.766	72.376	763
Docentes	3.323	3.439	21.882	231.825	3.027
Administrativo/ Operacional	1.210	1.210	18.594	113.853	1.141
Total	6.056	6.189	62.053	502.336	5.527
Funcionários Capacitados/Média Mensal de Funcionários (%)					89,30%
Participações em Programas /Funcionários Capacitados					11,2

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos)

⁽¹⁾ A Matriz de Indicadores Estratégicos e Indicadores Auxiliares do SENAI-SP, juntamente com os padrões adotados para avaliação do cumprimento das metas, está apresentada no tópico 3.1.5 do presente documento.

Tabela 100 - Evolução das Participações em Programas de Treinamento

Total de Participações ⁽¹⁾			Horas de Treinamento		
2018	2019	Variação (%)	2018	2019	Variação (%)
39.488	62.053	57%	376.389	502.336	33%

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos).

⁽¹⁾ Um colaborador pode participar de mais de uma programação.

Tabela 101 - Tempo Médio de Capacitação

Elemento	2018	2019
Horas de Treinamento	376.389	502.336
Total de Funcionários Capacitados ⁽¹⁾	5.993	5.527
Tempo Médio de Capacitação	62h48min	90h53min

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos).

⁽¹⁾ Um colaborador pode participar de mais de uma programação.

O percentual de “Docentes” e “Técnicos” capacitados no período constitui mais um indicador empregado para avaliar o cumprimento do objetivo que trata da gestão de pessoas do Mapa Estratégico da Entidade. Por estarem diretamente envolvidas com a oferta de serviços do SENAI-SP, estas categorias funcionais são consideradas críticas para a execução da estratégia e, portanto, são prioridade no esforço de capacitação empreendido pela Entidade.

Tabela 102 - Capacitação de Docentes e Técnicos⁽¹⁾

Elemento	2018	2019	
		Planejado	Realizado
Total de Docentes e Técnicos Capacitados	4.127	3.435	3.790
Média Mensal de Docentes e Técnicos	4.345	4.293	4.293
Índice de Capacitação de Docentes e Técnicos	95,0%	80,0%	88,3%

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos).

⁽¹⁾ A **Matriz de Indicadores Estratégicos e Indicadores Auxiliares do SENAI-SP**, juntamente com os padrões adotados para avaliação do cumprimento das metas, está apresentada no tópico 3.1.5 do presente documento.

Com base nesses referenciais e, ainda, de acordo com os parâmetros de execução firmados no tópico 3.1.5, o SENAI-SP, no ano de 2019, cumpriu a meta fixada para o Índice de Capacitação de Docentes e Técnicos.

Tabela 103 - Investimento em T&D por funcionário capacitado⁽¹⁾

Elemento	2018	2019	Variação (%)
Investimento em T&D (R\$)	3.003.544,19	1.302.056,17	-56,6 %
Total de Funcionários Capacitados	5.993	5.527	-7,8 %
Investimento em T&D por funcionário capacitado	R\$ 501,18	R\$ 235,58	61,7 %

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos).

⁽¹⁾ A **Matriz de Indicadores Estratégicos e Indicadores Auxiliares do SENAI-SP**, juntamente com os padrões adotados para avaliação do cumprimento das metas, está apresentada no tópico 3.1.5 do presente documento.

Tabela 104 - Programas de Aperfeiçoamento no Exterior

Categoria Funcional	Funcionários Capacitados			Horas de Treinamento		
	2018	2019	Variação %	2018	2019	Variação %
Gerencial	0	0	-	0	0	-
Supervisão	2	0	-100%	40	0	-100%
Técnico	2	0	-100%	40	0	-100%
Docente	0	0	-	0	0	-
Total	4	0	-100%	80	0	-100%

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos).

Observa-se que o investimento em T&D por funcionário capacitado foi superior ao exercício seguinte. Isto reafirma o compromisso da Entidade em intensificar o conhecimento dos gestores para cumprimento dos objetivos e metas propostos no Mapa Estratégico do SENAI-SP.

7.2 REMUNERAÇÃO DO CORPO DE DIRIGENTES E CONSELHEIROS

Integram o corpo de Dirigentes e Conselheiros os membros do Conselho Regional da Entidade e, ainda, o Diretor Regional. Excetuando o Diretor Regional, para os dirigentes restantes não é repassada quaisquer formas de remuneração ou jeton. Adicionalmente, o SENAI de São Paulo não pratica nenhum tipo de pagamento a título de bônus e/ou participação nos resultados.

Remuneração dos Administradores

A estrutura remuneratória do SENAI-SP encontra-se publicada no portal da transparência: <https://transparencia.sp.senai.br/telas/transparencia/informacoes-dirigentes-empregados.html>

Abaixo os informes referentes aos administradores da Entidade.

Relação dos Administradores - Quadro Consolidado

<i>Valores em R\$</i>	
Nível ⁽¹⁾	Remuneração Anual – 2019 ⁽²⁾⁽³⁾⁽⁴⁾
Direção da Entidade	R\$ 5.918.772,36
Direção das Unidades Operacionais (Escolas SENAI)	R\$ 22.384.405,01
Total	R\$ 28.303.177,37

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos).

- (1) Os níveis de direção da Entidade, detalhados segundo os cargos e indicação nominal dos seus responsáveis, constam do presente relatório nos seguintes tópicos:
- 2.1.1: Tabela 3 - Identificação dos Administradores (linha direção)
 - 2.1.2: Tabela 4 – Unidades Descentralizadas (unidades operacionais)
- (2) Conforme as informações constantes do site da transparência do SENAI-SP: (<https://transparencia.sp.senai.br/telas/transparencia/informacoes-dirigentes-empregados.html>).
- (3) Corresponde à soma das remunerações vinculadas aos cargos abrangidos (não considera encargos), pagas no exercício de 2019 aos integrantes dos respectivos níveis.
- (4) A remuneração dos gestores que atuam na área corporativa do SESI e SENAI é rateada na proporção de 50% para cada Entidade. Os valores expressos na presente tabela correspondem à remuneração total do profissional, ou seja, a remuneração vinculada ao cargo em questão.

7.3 GESTÃO DE PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO

Tabela 105 – Gestão do Patrimônio Imobiliário

Descrição	Localização	Utilidade	2017	Relação com o Patrimônio Total	2018	Relação com o Patrimônio Total	2019	Relação com o Patrimônio Total
Edifício Theobaldo De Nigris	Av. Paulista, 750 - São Paulo - SP	Sede da Entidade	41.438.035,89	2,31%	60.420.764,38	3,36%	58.850.437,97	3,36%
Imóvel da Rua Nossa Senhora da Lapa	Rua Nossa Senhora da Lapa, 76 - São Paulo - SP	Alugado	2.435.729,79	0,14%	2.367.324,87	0,13%	2.298.933,60	0,13%
Escola SENAI “Roberto Simonsen”	Rua Monsenhor de Andrade, 298 - São Paulo - SP	Cursos	11.651.988,89	0,65%	11.231.820,53	0,62%	10.811.736,21	0,62%
Escola SENAI “Morvan Figueiredo”	Rua do Oratório, 215 - São Paulo - SP	Cursos	4.098.808,35	0,23%	4.046.989,60	0,23%	3.948.505,41	0,23%
Escola SENAI “Horácio Augusto da Silveira”	Rua Tagipuru, 242 - São Paulo - SP	Cursos	6.971.165,93	0,39%	7.866.982,15	0,44%	7.679.494,85	0,44%
Escola SENAI “Mariano Ferraz”	Rua Jaguaré Mirim, 71 - São Paulo - SP	Cursos	17.922.405,84	1,00%	17.473.729,46	0,97%	17.022.463,70	0,97%
Escola SENAI “Francisco Matarazzo”	Rua Correia de Andrade, 232 - São Paulo - SP	Cursos	34.547.115,96	1,92%	33.636.132,96	1,87%	32.729.448,14	1,87%
Escola SENAI “Oscar Rodrigues Alves”	Rua 1822, nº 76 - São Paulo - SP	Cursos	7.484.101,74	0,42%	7.262.588,10	0,40%	7.103.595,48	0,41%
Escola SENAI “Anchieta”	Rua Gandavo, 550 - São Paulo - SP	Cursos	18.387.228,68	1,02%	18.007.129,16	1,00%	17.702.849,86	1,01%
Escola SENAI “Engenheiro Adriano José Marchini”	Rua Anhaia, 1321 - São Paulo - SP	Cursos	13.724.954,93	0,76%	13.536.639,05	0,75%	13.348.360,86	0,76%
Escola SENAI “Orlando Laviero Ferraiuolo”	Rua Teixeira de Melo, 106 - São Paulo - SP	Cursos	16.240.371,77	0,90%	15.877.502,54	0,88%	15.516.502,78	0,89%
Escola SENAI “Ary Torres”	Rua Amador Bueno, 504 - São Paulo - SP	Cursos	9.271.890,07	0,52%	9.067.806,38	0,50%	8.859.196,93	0,51%
Escola SENAI “Conde José Vicente Azevedo”	Rua Moreira de Godoi, 226 - São Paulo - SP	Cursos	49.249.899,19	2,74%	48.656.543,95	2,71%	48.128.024,02	2,75%

Descrição	Localização	Utilidade	2017	Relação com o Patrimônio Total	2018	Relação com o Patrimônio Total	2019	Relação com o Patrimônio Total
Escola SENAI “Theobaldo De Nigris”	Rua Bresser, 2315 - São Paulo - SP	Cursos	39.197.125,93	2,18%	50.100.797,06	2,79%	49.177.016,60	2,81%
Escola SENAI “Suiço-Brasileira”	Rua Bento Branco de Andrade Filho, 379 - São Paulo - SP	Cursos	18.699.782,11	1,04%	18.280.201,27	1,02%	17.865.604,35	1,02%
Escola SENAI “Mario Amato”	Av. José Odorizzi, 1555 - São Bernardo do Campo - SP	Cursos	24.108.963,41	1,34%	23.276.122,25	1,29%	22.414.436,86	1,28%
Escola SENAI “Nami Jafet”	Rua Dom Antônio Candido de Alvarenga, 353 - Mogi das Cruzes - SP	Cursos	4.503.408,74	0,25%	6.232.674,29	0,35%	6.069.692,40	0,35%
Escola SENAI “A. Jacob Lafer”	Av. Santos Dumont, 300 - Santo André - SP	Cursos	14.003.984,33	0,78%	13.634.048,57	0,76%	13.273.127,34	0,76%
Escola SENAI “Nadir Dias de Figueiredo”	Av. Ary Barroso, 305 - Osasco - SP	Cursos	27.061.053,71	1,51%	26.402.751,95	1,47%	25.744.581,83	1,47%
Escola SENAI “Almirante Tamandaré”	Av. Pereira Barreto, 456 - São Bernardo do Campo - SP	Cursos	18.537.034,58	1,03%	18.461.166,33	1,03%	18.118.242,33	1,03%
Escola SENAI “Carlos Pasquale”	Rua Muniz de Souza, 3 - São Paulo - SP	Cursos	6.274.388,35	0,35%	7.216.488,55	0,40%	7.113.702,36	0,41%
Escola SENAI “Hermenegildo Campos de Almeida”	Av. Dr. Renato de Andrade Maia, 601 - Guarulhos - SP	Cursos	10.640.307,77	0,59%	10.359.075,41	0,58%	10.092.795,30	0,58%
Escola SENAI “Armando de Arruda Pereira”	Rua Santo André, 680 - São Caetano do Sul - SP	Cursos	53.536.468,84	2,98%	52.681.909,24	2,93%	51.545.798,14	2,94%
Escola SENAI “Luis Eulalio de Bueno Vidigal Filho”	Rua Ignácio Garcia, 321 - Suzano - SP	Cursos	9.407.309,29	0,52%	9.083.149,93	0,51%	8.763.465,33	0,50%
Escola SENAI “Manuel Garcia Filho”	Rua Guatemala, 19 - Diadema - SP	Cursos	16.623.895,23	0,92%	16.234.661,31	0,90%	15.845.505,27	0,90%
Escola SENAI “Frederico Jacob”	Rua São Jorge, 634 - São Paulo - SP	Cursos	5.657.113,06	0,31%	5.595.497,66	0,31%	5.495.766,70	0,31%
Escola SENAI “Prof. Vicente Amato”	Rua Elton Silva, 905 - Jandira - SP	Cursos	10.384.361,07	0,58%	10.041.232,83	0,56%	9.807.813,79	0,56%
Escola SENAI de Guarulhos	Av. Carmela Dutra, 380 - Guarulhos SP	Cursos	24.222.507,06	1,35%	23.775.603,06	1,32%	23.328.788,42	1,33%

Descrição	Localização	Utilidade	2017	Relação com o Patrimônio Total	2018	Relação com o Patrimônio Total	2019	Relação com o Patrimônio Total
Escola SENAI de Informática	Al. Barão de Limeira, 539 - São Paulo - SP	Cursos	5.223.477,88	0,29%	5.029.714,12	0,28%	4.835.989,05	0,28%
Escola SENAI de Metrologia	Rua Santo André, 400 - São Caetano do Sul - SP	Cursos	4.266.328,85	0,24%	4.153.113,05	0,23%	4.039.919,91	0,23%
Escola SENAI "Ricardo Lerner"	Rua Direita, 955 - Cotia - SP	Cursos	40.496.381,51	2,25%	39.680.513,39	2,21%	38.864.808,36	2,22%
Centro de Treinamento SENAI "Jorge Mahfuz"	Rua Jerônimo Telles Junior, 125 - São Paulo - SP	Cursos	4.263.214,93	0,24%	4.170.376,69	0,23%	4.088.611,90	0,23%
Centro de Treinamento SENAI - Mauá	Rua Luiz Lacava, 162 - Mauá - SP	Cursos	24.282.088,47	1,35%	23.759.626,11	1,32%	23.244.876,43	1,33%
Escola SENAI "Antonio Souza Noschese"	Av. Almirante Saldanha da Gama, 145 Santos - SP	Terreno	6.559.700,00	0,36%	6.559.700,00	0,36%	6.559.700,00	0,37%
Escola SENAI "Hessel Horácio Cherkassky"	Praça da Bíblia, 1 - Cubatão - SP	Cursos	19.619.610,56	1,09%	19.255.269,67	1,07%	18.863.173,79	1,08%
Centro de Treinamento SENAI - Registro	Estrada Municipal Saburo Kameyama, s/nº - Registro - SP	Terreno	169.619,86	0,01%	169.619,86	0,01%	169.619,86	0,01%
Escola SENAI "Félix Guisard"	Av. Independência, 846 - Taubaté - SP	Cursos	8.349.500,51	0,46%	8.087.199,95	0,45%	7.830.341,84	0,45%
Escola SENAI "Santos Dumont"	Rua Pedro Rachid, 304 - São José dos Campos - SP	Cursos	4.900.390,67	0,27%	8.422.213,46	0,47%	8.245.367,91	0,47%
Escola SENAI "Luiz Simon"	Rua Prof. Hélio Augusto de Souza, 105 - Jacarei - SP	Cursos	42.454.836,13	2,36%	41.627.047,33	2,32%	40.799.424,06	2,33%
Escola SENAI - Cruzeiro	Rua José Norberto Pinto, 374 - Cruzeiro - SP	Cursos	34.180.617,44	1,90%	33.685.361,56	1,87%	32.975.556,40	1,88%
Centro de Treinamento SENAI "Geraldo Alckmin"	Av. Abel Correa Guimarães, 971 - Pindamonhangaba - SP	Cursos	5.138.160,14	0,29%	5.020.785,38	0,28%	4.903.434,11	0,28%
Centro de Treinamento SENAI - Guaratinguetá	Av. São Dimas, s/nº - Guaratinguetá - SP	Terreno	671.232,50	0,04%	671.232,50	0,04%	0,00	0,00%
Escola SENAI "Ítalo Bologna"	Av. Goiás, 139 - Itú - SP	Cursos	9.610.749,17	0,53%	9.466.900,33	0,53%	9.241.492,11	0,53%
Escola SENAI "Gaspar Ricardo Júnior"	Praça Roberto Mange, 30 - Sorocaba - SP	Cursos	5.936.201,84	0,33%	5.754.930,08	0,32%	5.573.694,51	0,32%

Descrição	Localização	Utilidade	2017	Relação com o Patrimônio Total	2018	Relação com o Patrimônio Total	2019	Relação com o Patrimônio Total
Escola SENAI "Luiz Pagliato"	Av. Itavuvu, s/nº - Sorocaba - SP	Cursos	37.124.744,79	2,07%	36.379.850,91	2,02%	35.712.524,81	2,04%
Escola SENAI - Mairinque	Av. José Maria Whitaker, 735 - Mairinque - SP	Terreno	318.351,73	0,02%	318.351,73	0,02%	318.351,73	0,02%
Escola SENAI "Roberto Mange"	Rua Pastor Cícero Canuto de Lima, 71 - Campinas - SP	Cursos	15.928.576,08	0,89%	15.545.887,20	0,86%	15.171.898,87	0,87%
Escola SENAI "Conde Alexandre Siciliano"	Rua Eng. Roberto Mange, 95 - Jundiaí - SP	Cursos	8.965.991,27	0,50%	9.856.723,37	0,55%	9.519.097,77	0,54%
Escola SENAI "Mário Dedini" - Unidade I	Rua Dom Pedro II, 1474 - Piracicaba - SP	Cursos	6.184.527,20	0,34%	5.993.370,20	0,33%	5.926.526,49	0,34%
Escola SENAI "Luiz Varga"	Praça Prof. Antonio Queiroz, 72 - Limeira - SP	Cursos	16.906.002,08	0,94%	16.485.911,17	0,92%	16.022.976,34	0,91%
Escola SENAI "Manoel José Ferreira"	Av, 46, nº 661 - Rio Claro - SP	Cursos	14.789.693,20	0,82%	14.485.711,08	0,81%	14.302.897,96	0,82%
Escola SENAI "Prof. João Baptista Salles da Silva"	Av. Brasil, 2801 - Americana - SP	Cursos	8.571.786,69	0,48%	8.264.351,13	0,46%	7.962.553,23	0,45%
Escola SENAI "Luiz Scavone"	Rua Alfredo Massaretti, 191 - Itatiba - SP	Cursos	5.065.853,45	0,28%	4.926.130,97	0,27%	4.786.436,48	0,27%
Escola SENAI "Prof. Dr. Euryclides de Jesus Zerbini"	Av. Saudade, 125 - Campinas - SP	Cursos	5.167.535,98	0,29%	5.014.652,26	0,28%	5.339.779,12	0,30%
Escola SENAI "Mário Henrique Simonsen"	Av. Marechal Castelo Branco, 1000 - Piracicaba - SP	Cursos	3.898.906,63	0,22%	3.762.443,71	0,21%	3.690.678,25	0,21%
Escola SENAI "Celso Charuri"	Av. Rebouças, 3965 - Sumaré - SP	Cursos	5.017.760,15	0,28%	4.952.338,19	0,28%	4.979.128,93	0,28%
Escola SENAI "Alvares Romi"	Rua Vereador Sergio Leopoldino Alves, 500 - Santa Barbara D'oeste - SP	Cursos	7.697.402,90	0,43%	7.576.160,18	0,42%	7.574.461,14	0,43%
Escola SENAI - Valinhos	Rua Ulisses Pedroso de Oliveira, 800 - Valinhos - SP	Cursos	29.119.162,06	1,62%	28.539.375,70	1,59%	27.959.705,28	1,60%
Escola Senai - Paulínia	Av. Eng. Roberto Mange, 710 - Paulinia - SP	Cursos	18.712.164,21	1,04%	18.349.050,09	1,02%	17.986.008,62	1,03%

Descrição	Localização	Utilidade	2017	Relação com o Patrimônio Total	2018	Relação com o Patrimônio Total	2019	Relação com o Patrimônio Total
Escola SENAI "Ivan Fábio Zurita	Av. Ignácio Zurita Neto, s/nº - Araras - SP	Cursos	42.247.107,84	2,35%	41.374.095,72	2,30%	40.513.532,46	2,31%
Centro de Treinamento SENAI "Celso Charuri"	Av. Dr. José Soares de Faria, 422 - Rafard - SP	Cursos	372.597,05	0,02%	368.689,01	0,02%	369.465,13	0,02%
Centro de Treinamento SENAI "Com. Santoro Mirone"	Rua SENAI, 129 - Indaiatuba - SP	Cursos	22.040.961,70	1,23%	21.633.609,39	1,20%	21.150.380,68	1,21%
Centro de Treinamento SENAI - Mogi Guaçu	Rua Cambé, 140 - Mogi Guaçu	Cursos	2.217.176,14	0,12%	2.147.126,86	0,12%	2.415.868,11	0,14%
Centro de Treinamento SENAI "Alfried Krupp"	Av. Adherbal da Costa Moreira, 456 - Campo Limpo Paulista	Cursos	3.952.407,38	0,22%	3.874.843,70	0,22%	3.806.899,53	0,22%
Escola SENAI - Bragança Paulista	Av. Ernesto Vaz de Lima, 570 - Bragança Paulista - SP	Cursos	51.059.683,13	2,84%	50.001.967,85	2,78%	28.361.955,06	1,62%
Centro de Treinamento SENAI de Iracemópolis	Rua Camilo Ferrari, 765 - Iracemópolis - SP	Terreno	96.859,29	0,01%	96.859,29	0,01%	20.684.758,29	1,18%
Escola SENAI "Antonio Adolpho Lobbe"	Rua Cândido Padin, 25 - São Carlos - SP	Cursos	4.156.524,07	0,23%	4.002.908,23	0,22%	3.872.647,06	0,22%
Escola SENAI "Engº.Octávio Marcondes Ferraz"	Rua Capitão Salomão, 1813 - Ribeirão Preto - SP	Cursos	27.848.282,55	1,55%	27.913.267,25	1,55%	27.186.486,68	1,55%
Escola SENAI "Henrique Lupo"	Rua Hugo Negrini, 60 - Araraquara - SP	Cursos	4.382.591,57	0,24%	4.207.206,65	0,23%	4.096.095,74	0,23%
Escola SENAI "Márcio Bagueira Leal"	Av. Presidente Vargas, 2500 - Franca - SP	Cursos	10.113.179,24	0,56%	9.849.750,80	0,55%	9.594.205,26	0,55%
Centro de Treinamento SENAI Ettore Zanini"	Av. Fioravante Magro, 230 - Sertãozinho - SP	Cursos	36.197.661,86	2,01%	35.420.648,06	1,97%	34.660.547,57	1,98%
Escola SENAI "Oscar Lucio Baldan"	Av. Ibitinga, 621 - Matão - SP	Cursos	1.270.893,57	0,07%	1.243.061,61	0,07%	1.296.209,16	0,07%
Escola SENAI "João Martins Coube"	Rua Virgílio Malta, 11/22 - Bauru - SP	Cursos	12.177.250,30	0,68%	11.841.177,34	0,66%	11.588.471,57	0,66%
Centro de Treinamento SENAI "Luiz Massa"	Rua Doutor Jaime Almeida Pinto, 1332 - Botucatu - SP	Cursos	26.971.126,24	1,50%	26.654.344,40	1,48%	26.070.345,73	1,49%

Descrição	Localização	Utilidade	2017	Relação com o Patrimônio Total	2018	Relação com o Patrimônio Total	2019	Relação com o Patrimônio Total
Escola SENAI - Lençóis Paulista	Rua Aristeu Rodrigues Sampaio, 271 - Lençóis Paulista - SP	Cursos	1.928.482,93	0,11%	1.902.116,05	0,11%	2.214.160,63	0,13%
Escola SENAI "Antonio Devisate"	Rua Antônio de Godoy, 5405 - São José do Rio Preto - SP	Cursos	5.852.780,26	0,33%	5.656.936,30	0,31%	5.461.131,49	0,31%
Escola SENAI Votuporanga	Rua Olga Lotti Camargo, 3500 - Votuporanga - SP	Cursos	29.079.943,24	1,62%	28.486.583,92	1,58%	28.355.848,96	1,62%
Escola SENAI "Duque de Caxias"	Rua Bartolomeu de Gusmão, 150 - Araçatuba - SP	Cursos	5.120.368,32	0,28%	4.953.344,64	0,28%	4.791.744,42	0,27%
Escola SENAI "Santo Paschoal Crepaldi"	Rua Roberto Mange, 151 - Presidente Prudente - SP	Cursos	5.371.123,06	0,30%	5.479.681,02	0,30%	5.323.608,99	0,30%
Escola SENAI "José Polizotto"	Av. Sampaio Vidal, 1079 - Marília - SP	Cursos	12.004.948,82	0,67%	11.732.075,78	0,65%	11.474.937,36	0,65%
Centro de Treinamento SENAI "Avak Bedouian"	Av. João Cernach, 2180 - Birigui - SP	Cursos	10.962.883,41	0,61%	10.731.585,33	0,60%	10.500.333,53	0,60%
Centro de Treinamento SENAI Caçapava	Av. Monsenhor Theodomiro Lobo s/nº Caçapava - SP	Terreno para implantação de um Centro de Treinamento	0,00		0,00		345.768,82	0,02%
Terreno Complexo Educacional e Cultural de Itaquera	Av. Prof. Eng. Ardevan Machado x Rua Ignácio Miguel Curi - São Paulo - SP	Terreno para implantação de um Complexo Educacional e Cultural	129.037.227,00	7,18%	129.037.227,00	7,18%	129.037.227,00	7,36%
Arrendamento Mercantil - Prédio Direito de Uso	Av. Senador Feijó, 423 Santos - SP	Cursos	0,00		0,00		8.589.956,90	0,49%
Total dos Imóveis			1.360.334.028,36		1.375.400.350,41		1.357.907.508,22	
Total do Ativo Imobilizado			1.797.561.470,53		1.770.713.084,46		1.752.701.483,69	
Percentual de Representatividade			75,68%		77,67%		77,48%	

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira)

Nota 1: Para apuração do percentual de representatividade utilizamos para a somatória do total do Ativo Imobilizado os valores dos Bens Imóveis + Bens Móveis - Depreciações.

Nota 2: Arrendamento Mercantil - Direito de Uso de prédio para funcionamento da Escola de Santos.

7.4 *GESTÃO AMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE*

Não aplicável à natureza jurídica do SENAI-SP.

8 CONFORMIDADE DA GESTÃO E DEMANDA DE ÓRGÃOS DE CONTROLE

8.1 TRATAMENTO DE DELIBERAÇÕES DO TCU

Tabela 106 - Situação de atendimento das demandas do TCU

Nº do Processo	Nº do Acórdão	Nº do Item	Tipo	Descrição da Deliberação	Síntese do Tratamento adotado pela Entidade
033.920/2019-2	2401/2019	1.6	Ciência	Dar ciência ao Serviço Social da Indústria - SESI-SP / Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial Senai/SP, com fundamento no art. 7º da Resolução TCU 265/2014, sobre as seguintes impropriedades/falhas, identificadas no Pregão 64/2019, para que sejam adotadas medidas internas com vistas à prevenção de ocorrência de outras semelhantes: a) não foi oportunizado o acompanhamento da realização da prova de conceito à qual foi submetida a proposta vencedora, uma vez que os demais licitantes não foram efetivamente comunicados do período de sua realização, de forma divergente ao que prega a atual jurisprudência do TCU (Acórdãos 1823/2017 e Acórdão 1.948/2008, ambos do Plenário do TCU) e em afronta ao princípio da publicidade, insculpido no art. 3º da Lei 8.666/1993; b) não foram disponibilizados na internet os resultados da prova de conceito realizada, o que afronta os princípios da publicidade e transparência.	SENAI-SP adotou medidas internas para que seja oportunizado o acompanhamento das provas de conceito por todos os demais licitantes, nos certames que vier a realizar prevendo tal prova, disponibilizando na internet seus resultados

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Conformidade).

8.2 TRATAMENTO DE RECOMENDAÇÕES DO ÓRGÃO DE CONTROLE INTERNO

Tabela 107 - Situação de atendimento das demandas da CGU

Deliberação	Nº do Item	Descrição sucinta do item da Deliberação	Providências Adotadas/Ações Implementadas
-------------	------------	--	---

Não houve em 2019.

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Conformidade).

8.3 TRATAMENTO DE RECOMENDAÇÕES DA AUDITORIA INTERNA

O Plano de Auditoria Interna Operacional do exercício de referência das contas foi executado contemplando Órgãos de Controle Corporativo e Unidades Vinculadas – Escolas do SENAI-SP.

Visto que os processos de trabalho são sustentados pelos instrumentos de controle internos (normas e procedimentos) e legislação externa aplicável, conforme mencionado anteriormente, as recomendações da Auditoria amparam-se na observância do atendimento a esses documentos.

O tratamento das recomendações foi efetuado pelo gestor da unidade auditada que realizou os ajustes de processos necessários e forneceu devolutiva dos pontos abordados no relatório de auditoria.

Por conseguinte, o acompanhamento dos achados de auditoria elencados no relatório ocorreu de forma oportuna com a avaliação das respostas recebidas e posterior monitoramento realizado nos trabalhos subsequentes.

Tabela 108 - Situação de atendimento das demandas da CGU

Relatório	Nº do Item	Descrição da recomendação	Providências Tomadas/Ações Implementadas
RH / Folha de Pagamento	FP-01	Estabelecer rotina de aprovações para as situações eventuais de necessidade de lançamento manual no sistema da folha de pagamento	Implementação da rotina prevendo aprovação pelos gestores da área
RAI 002/2019	AC-01	Seguir as orientações sobre serviço externo e viagens (RC 08/16, de 19/12/16)	Reforço da orientação para os funcionários envolvidos
RAI 006/2019	RS-01 RS-02	Seguir as orientações de cobrança de alunos e empresas inadimplentes (ISC 01/16, de 09/12/16), realizando os devidos procedimentos de cobrança	Reforço da orientação para os funcionários envolvidos; acompanhamento centralizado dos procedimentos por meio do sistema integrado implantado
RAI 021/2019	CT-05	Seguir as orientações sobre assinatura de convênios e cumprir as obrigações previstas nos respectivos instrumentos	Gestões junto as empresas convenientes para renovação dos convênios
RAI 018/2019	MT-01	Seguir as orientações de inclusão no estoque dos materiais adquiridos que não sejam destinados a uso imediato (documento "Organização, Procedimento e Rotina dos Almoxxarifados" e IS 02/19, de 04/10/19)	Com a implantação do sistema integrado, esse processo passou a ter total rastreabilidade, com todos os materiais codificados
RAI 017/2019	OE-01 OE-03	Seguir as orientações sobre os processos de inscrição de alunos e propostas de atendimento a empresas (RE 01/19, de 07/01/19)	Reforço da orientação para os funcionários envolvidos
RAI 025/2019	CT-01	Exigir alvará da vigilância sanitária da permissionária da lanchonete; conforme edital convocatório padronizado "Cessão de Uso Não Oneroso de Área para Funcionamento de Cantina"	Modificação na minuta padronizada para constar prazo para apresentar a documentação (ou, provisoriamente, o protocolo do pedido de alvará)
RAI 002/2019	CO-05	Seguir as orientações sobre os processos de aquisição e contratação (ISC 02/16, de 13/12/16), registrando a identificação do bem reparado na contratação de manutenção de equipamentos	Com a implantação do sistema integrado, esse dado passou a ser requisito para o registro da operação
RAI 008/2019	CO-05	Seguir as orientações sobre os processos de aquisição e contratação (ISC 02/16, de 13/12/16), registrando a vinculação entre as propostas recebidas e as empresas que as apresentaram	Reforço das orientações sobre documentos a serem anexados aos processos de aquisição/contratação no sistema integrado implantado

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Conformidade).

9 APÊNDICES

9.1 DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS CONSOLIDADAS DAS ENTIDADES DO SISTEMA

Não se aplica ao departamento regional do SENAI-SP.

9.2 OUTRAS ANÁLISES REFERENTES ÀS ENTIDADES DO SISTEMA

Não se aplica ao departamento regional do SENAI-SP.

9.3 QUADROS, TABELAS E FIGURAS COMPLEMENTARES

Não existem dados complementares necessários para a compreensão e análise das informações do relatório.

***A - DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS E NOTAS EXPLICATIVAS
PREVISTAS NA LEI Nº 4.320/1964 E PELA NBC T 16.6
APROVADA PELA RESOLUÇÃO CFC Nº1.133/2008.***

A.1 – BALANÇO PATRIMONIAL

ATIVO					PASSIVO						
Títulos	N.E	Saldo em 31.12.2019	Saldo em 31.12.2018	Variações		Títulos	N.E	Saldo em 31.12.2019	Saldo em 31.12.2018	Variações	
				Para mais	Para menos					Para mais	Para menos
ATIVO CIRCULANTE						PASSIVO CIRCULANTE					
DISPONÍVEL						OBRIGAÇÕES A PAGAR	7				
Caixa		38.836,79	284,97	38.551,82		Contas a Pagar		316.489,99	994.447,18		677.957,19
Bancos - Conta Movimento		1.150.604,06	184.093,64	966.508,42		Fornecedores		24.200.654,49	28.945.066,27		4.744.411,78
Bancos - Conta Convênios e Acordos		194.683,25	142.849,66	51.833,59		Impostos, Taxas e Contribuições a Recolher		10.595.828,87	11.013.386,06		417.557,19
Aplicações Financeiras de Liquidez Imediata		773.697.710,41	765.257.924,74	8.439.785,67		Salários e Encargos a Pagar		20.102.861,74	70.214.717,02		50.111.855,28
Total do Disponível	1	775.081.834,51	765.585.155,01	9.496.679,50		Provisão p/ Férias		66.403.528,71	65.518.073,78	885.454,93	
CRÉDITOS A RECEBER						Provisão p/ Contingências Trabalhistas		38.301.488,27	25.128.061,72	13.173.426,55	
CLIENTES	2					Provisão p/ Contingências Cíveis e Tributárias		3.199.293,49	3.405.522,64		206.229,15
(-) Provisão p/ Créditos de Liquidação Duvidosa		55.316.387,13	45.196.763,18	10.119.623,95		Provisão p/ Plano de Previdência Privada		9.340.751,08	9.340.751,08		
Adiantamentos a Empregados		(9.639.826,46)	(11.474.038,78)	1.834.212,32		Retenções e Depósitos em Garantia		4.739.441,35	5.228.854,71		489.413,36
Departamento Conta Movimento		15.720.118,90	17.902.002,52	2.181.883,62		Departamentos Conta Movimento		1.143.307,08	1.143.307,08		1.143.307,08
Receitas a Receber		395.777,84	1.312.973,31	917.195,47		Convênios - Arrecadação Direta		13.954.774,71	13.149.880,78	804.893,93	
Convênios Arrecadação Direta		56.607.955,24	54.399.090,06	2.208.865,18		Sistema Indústria Conta Movimento		2.835.370,43	3.241.213,26		405.842,83
Contas Correntes Ativas		13.304.412,48	10.989.950,37	2.314.462,11		Convênios e Acordos		1.910.644,00	2.992.273,24		1.081.629,24
Impostos a Recuperar		97.900,55	129.523,58	129.523,58		Créditos Diversos		17.667.318,62	3.083.294,03	14.584.024,59	
Soma		131.704.825,13	118.554.164,79	16.477.163,56		Departamentos Conta Recolhimento		242.650,07	207.416,96	35.233,11	
ESTOQUES	3					Recursos a Classificar		4.243.399,13	5.360.960,65		1.117.561,52
Estoque para Consumo		20.821.806,16	12.638.875,80	8.182.930,36		Outras Obrigações		495.925,39	3.780.070,57		3.284.145,18
Produção em Andamento		2.080.334,14	4.179.627,12	2.099.292,98		Total do Passivo Circulante		218.550.420,34	243.406.545,95	38.823.784,19	63.679.909,80
Materiais e Mercadorias em Trânsito		1.479.259,65	733.263,95	733.263,95		PASSIVO NÃO CIRCULANTE					
Estoque para Distribuição		176.505,00	230.239,25	53.734,25		EXIGÍVEL A LONGO PRAZO	8				
Publicações em Produção		4.085.024,03	4.085.024,03			OUTRAS OBRIGAÇÕES A LONGO PRAZO					
Importações em Andamento		28.642.928,98	20.079.430,27	12.267.954,39		Depósito em Garantia		5.466.336,21	5.466.336,21		
Soma		28.642.928,98	20.079.430,27	12.267.954,39		FAP - Fator Acidentário de Prevenção		41.805.091,78	40.163.568,08	1.641.523,70	
VALORES A APROPRIAR	4					RAT - Risco Acidente de Trabalho		51.567.884,63	46.075.224,62	5.492.660,01	
		6.144.292,77	6.063.401,09	80.891,68		Contingências Trabalhistas		64.930.720,21	19.013.320,47	45.917.399,74	
Total do Ativo Circulante		941.573.881,39	910.282.151,16	38.322.689,13		Contingências Cíveis e Tributárias		824.078,00	493.967,36	330.110,64	
ATIVO NÃO CIRCULANTE						Soma		164.594.110,83	105.746.080,53	58.848.030,30	
REALIZÁVEL A LONGO PRAZO						Total do Exigível a Longo Prazo		164.594.110,83	105.746.080,53	58.848.030,30	
CRÉDITOS E VALORES	5					PATRIMÔNIO SOCIAL					
Fundo de Reserva Financeira		660.884,84	604.434,54	56.450,30		PATRIMÔNIO SOCIAL A CUMULADO					
Depósitos para Recursos Judiciais		134.321.679,29	114.150.775,64	20.170.903,65		Superávit Acumulado		2.473.863.349,24	2.355.486.673,79	118.376.675,45	
Receitas a Receber		34.799.553,42	27.265.529,92	7.534.023,50		Superávit do Exercício		7.049.602,22	118.376.675,45		111.327.073,23
Soma		169.782.117,55	142.020.740,10	27.761.377,45		Total do Patrimônio Social	11	2.480.912.951,46	2.473.863.349,24	118.376.675,45	111.327.073,23
Total do Realizável a Longo Prazo		169.782.117,55	142.020.740,10	27.761.377,45		Total do Passivo		2.864.057.482,63	2.823.015.975,72	216.048.489,94	175.006.983,03
IMOBILIZADO	6										
Bens Imóveis		1.911.194.605,28	1.848.413.613,02	62.780.992,26							
Bens Móveis		1.251.736.811,88	1.224.432.647,12	27.304.164,76							
(-) Depreciação Acumulada		(1.410.229.933,47)	(1.302.133.175,68)	108.096.757,79							
Total do Imobilizado		1.752.701.483,69	1.770.713.084,46	90.085.157,02							
Total do Não Circulante		1.922.483.601,24	1.912.733.824,56	117.846.534,47							
Total do Ativo		2.864.057.482,63	2.823.015.975,72	156.169.223,60							
ATIVO COMPENSADO						PASSIVO COMPENSADO					
COMPENSAÇÕES ATIVAS DIVERSAS						COMPENSAÇÕES PASSIVAS DIVERSAS					
Serviços Contratados		2.808.105.551,10	2.781.679.790,61	26.425.760,49		Contratos de Serviços		2.808.105.551,10	2.781.679.790,61	26.425.760,49	
Garantias Diversas		15.904.496,50	14.404.692,45	1.499.804,05		Créditos por Garantias Diversas		15.904.496,50	14.404.692,45	1.499.804,05	
Comodatos de Bens		24.306.649,57	23.256.294,20	1.050.355,37		Bens em Comodato		24.306.649,57	23.256.294,20	1.050.355,37	
Outras Compensações Ativas		190.591.381,87	110.702.688,83	79.888.693,04		Outras Compensações Passivas		190.591.381,87	110.702.688,83	79.888.693,04	
Total do Ativo Compensado		3.038.908.079,04	2.930.043.466,09	108.864.612,95		Total do Passivo Compensado		3.038.908.079,04	2.930.043.466,09	108.864.612,95	

Ricardo Figueiredo Terra
 Diretor Regional
 CPF nº 025.638.228-07

Igor Barenboim
 Diretor Superintendente Corporativo
 CPF nº 089.542.617-01

Jayme Borges Gambôa Filho
 Gerente Sênior Contábil e Financeiro
 CPF nº 093.385.308-41

Erika da Graça Paiva Braga
 Gerente de Contabilidade
 CRC nº 1SP313420/O-4
 CPF nº 090.311.418-60

A.2 – BALANÇO ORÇAMENTÁRIO



SENAI - SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL
Departamento Regional de São Paulo
Balanco Orçamentário - Em 31/12/2019

RECEITA	N.E.	PREVISÃO	EXECUÇÃO	DIFERENÇA	DESPESA	N.E.	PREVISÃO	EXECUÇÃO	DIFERENÇA
RECEITAS CORRENTES		1.327.498.452,00	1.344.919.824,90	(17.421.372,90)	DESPESAS CORRENTES	10.1	1.289.885.981,00	1.220.721.707,59	69.164.273,41
Receitas de Contribuições	9.1	1.019.221.079,00	1.034.689.832,93	(15.468.753,93)	Pessoal e Encargos Sociais		896.160.684,00	881.397.819,07	14.762.864,93
Receitas Financeiras	9.2	56.885.166,00	54.390.884,99	2.494.281,01	Ocupação e Utilidades		39.166.654,00	37.213.321,08	1.953.332,92
Receitas de Serviços	9.3	229.494.541,00	228.430.103,98	1.064.437,02	Materiais		74.324.162,00	65.605.946,64	8.718.215,36
Outras Receitas Correntes	9.4	17.914.214,00	21.147.984,93	(3.233.770,93)	Serviços de Terceiros		190.298.349,12	149.583.647,61	40.714.701,51
Transferências Correntes	9.5	3.983.452,00	6.261.018,07	(2.277.566,07)	Outras Despesas Correntes		89.936.131,88	86.920.973,19	3.015.158,69
RECEITAS DE CAPITAL	9.6	650.000,00	412.472,59	237.527,41	DESPESAS DE CAPITAL	10.2	61.216.459,00	55.874.590,29	5.341.868,71
Alienação de Bens Móveis		650.000,00	412.472,59	237.527,41	Investimentos - Bens Imóveis		29.196.363,45	25.426.697,05	3.769.666,40
					Investimentos - Bens Móveis		31.912.095,55	30.391.442,94	1.520.652,61
					Inversões Financeiras		108.000,00	56.450,30	51.549,70
SUBTOTAL		1.328.148.452,00	1.345.332.297,49	(17.183.845,49)	SUBTOTAL		1.351.102.440,00	1.276.596.297,88	74.506.142,12
Saldo de Exercícios Anteriores		22.953.988,00		22.953.988,00	SUPERÁVIT			68.735.999,61	(68.735.999,61)
TOTAL DA RECEITA		1.351.102.440,00	1.345.332.297,49	5.770.142,51	TOTAL DA DESPESA		1.351.102.440,00	1.345.332.297,49	5.770.142,51

Ricardo Figueiredo Terra
Diretor Regional
CPF nº 025.638.228-07

Igor Barenboim
Diretor Superintendente Corporativo
CPF nº 089.542.617-01

Jayme Borges Gambôa Filho
Gerente Sênior Contábil e Financeiro
CPF nº 093.385.308-41

Erika da Graça Paiva Braga
Gerente de Contabilidade
CRC nº 1SP313420/O-4
CPF nº 090.311.418-60

A.2.1 – PCI QUADRO COMPARATIVO DAS RECEITAS ORÇADAS E DAS RECEITAS ARRECADADAS



SENAI - SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL

DEPARTAMENTO REGIONAL DE SÃO PAULO

PC 1 - COMPARATIVO DAS RECEITAS ORÇADAS COM AS RECEITAS ARRECADADAS EM 31/12/2019

CÓDIGO	DESCRIÇÃO	ORÇADA	ARRECADADA	DIFERENÇAS	
				PARA MAIS	PARA MENOS
4	RECEITAS	1.351.102.440,00	1.345.332.297,49	25.508.526,10	31.278.668,61
4.1	RECEITAS CORRENTES	1.327.498.452,00	1.344.919.824,90	25.508.526,10	8.087.153,20
4.1.01	RECEITAS CORRENTES PRÓPRIAS	1.323.515.000,00	1.338.658.806,83	23.230.960,03	8.087.153,20
4.1.01.01	RECEITAS DE CONTRIBUIÇÕES	1.019.221.079,00	1.034.689.832,93	17.953.223,83	2.484.469,90
4.1.01.01.01	CONTRIBUIÇÕES SOCIAIS	1.019.221.079,00	1.034.689.832,93	17.953.223,83	2.484.469,90
4.1.01.01.01.001	Contribuições Diretas	547.642.260,00	545.157.790,10		2.484.469,90
4.1.01.01.01.002	Contribuições Indiretas	471.578.819,00	489.532.042,83	17.953.223,83	
4.1.01.02	RECEITAS FINANCEIRAS	56.885.166,00	54.390.884,99		2.494.281,01
4.1.01.02.01	RECEITAS IMOBILIÁRIAS	8.464.765,00	7.493.350,08		971.414,92
4.1.01.02.01.001	Receitas Imobiliárias	8.464.765,00	7.493.350,08		971.414,92
4.1.01.02.02	RECEITAS DE VALORES MOBILIÁRIOS	48.420.401,00	46.897.534,91		1.522.866,09
4.1.01.02.02.001	Receitas de Valores Mobiliários	48.420.401,00	46.897.534,91		1.522.866,09
4.1.01.04	RECEITAS DE SERVIÇOS	229.494.541,00	228.430.103,98	2.043.965,27	3.108.402,29
4.1.01.04.02	SERVIÇOS TECNOLÓGICOS	24.713.681,00	26.750.523,73	2.036.842,73	
4.1.01.04.02.001	Serviços Tecnológicos	24.713.681,00	26.750.523,73	2.036.842,73	
4.1.01.04.03	SERVIÇOS DE CONSULTORIA E ASSESSORIA	1.376.503,00	1.383.625,54	7.122,54	
4.1.01.04.03.001	Serv. de Consultoria e Assessoria	1.376.503,00	1.383.625,54	7.122,54	
4.1.01.04.05	SERVIÇOS ADMINISTRATIVOS	14.421,00	14.343,74		77,26
4.1.01.04.05.001	Serviços Administrativos	14.421,00	14.343,74		77,26
4.1.01.04.07	SERVIÇOS EDUCACIONAIS	203.389.936,00	200.281.610,97		3.108.325,03
4.1.01.04.07.001	Serviços Educacionais	203.389.936,00	200.281.610,97		3.108.325,03
4.1.01.05	OUTRAS RECEITAS CORRENTES	17.914.214,00	21.147.984,93	3.233.770,93	
4.1.01.05.01	RECUPERAÇÃO DE DESPESAS	9.612.663,00	9.742.721,68	130.058,68	
4.1.01.05.01.001	Recuperação de Despesas	9.612.663,00	9.742.721,68	130.058,68	



SENAI - SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL

DEPARTAMENTO REGIONAL DE SÃO PAULO

PC 1 - COMPARATIVO DAS RECEITAS ORÇADAS COM AS RECEITAS ARRECADADAS EM 31/12/2019

CÓDIGO	DESCRIÇÃO	ORÇADA	ARRECADADA	DIFERENÇAS	
				PARA MAIS	PARA MENOS
4.1.01.05.02	MULTAS E JUROS DE MORA	1.008.522,00	2.646.548,98	1.638.026,98	
4.1.01.05.02.001	Multas e Juros de Mora	1.008.522,00	2.646.548,98	1.638.026,98	
4.1.01.05.03	DESCONTOS OBTIDOS	1.613.157,00	2.280.728,98	667.571,98	
4.1.01.05.03.001	Descontos Obtidos	1.613.157,00	2.280.728,98	667.571,98	
4.1.01.05.04	INDENIZAÇÕES E RESTITUIÇÕES	5.679.872,00	6.477.985,29	798.113,29	
4.1.01.05.04.001	Indenizações	5.679.872,00	6.477.985,29	798.113,29	
4.1.02	TRANSFERÊNCIAS CORRENTES	3.983.452,00	6.261.018,07	2.277.566,07	
4.1.02.02	CONVÊNIOS	11.473,00	12.700,84	1.227,84	
4.1.02.02.03	ENTIDADES PRIVADAS	11.473,00	12.700,84	1.227,84	
4.1.02.02.03.001	Entidades Privadas	11.473,00	12.700,84	1.227,84	
4.1.02.03	AUXÍLIOS FINANCEIROS	3.971.979,00	6.248.317,23	2.276.338,23	
4.1.02.03.04	PROJETOS ESTRATÉGICOS	3.971.979,00	6.248.317,23	2.276.338,23	
4.1.02.03.04.001	Projetos Estratégicos	3.971.979,00	6.248.317,23	2.276.338,23	
4.2	RECEITAS DE CAPITAL	23.603.988,00	412.472,59		23.191.515,41
4.2.01	RECEITAS DIRETAS	23.603.988,00	412.472,59		23.191.515,41
4.2.01.02	ALIENAÇÃO DE BENS	650.000,00	412.472,59		237.527,41
4.2.01.02.02	ALIENAÇÃO DE BENS MÓVEIS	650.000,00	412.472,59		237.527,41
4.2.01.02.02.001	Alienação de Bens Móveis	650.000,00	412.472,59		237.527,41
4.2.01.04	OUTRAS RECEITAS DE CAPITAL	22.953.988,00			22.953.988,00
4.2.01.04.01	SALDO DE EXERCÍCIOS ANTERIORES	22.953.988,00			22.953.988,00
4.2.01.04.01.001	Saldo de exercícios anteriores	22.953.988,00			22.953.988,00
TOTAL GERAL		1.351.102.440,00	1.345.332.297,49	25.508.526,10	31.278.668,61

Ricardo Figueiredo Terra
Diretor Regional
CPF nº 025.638.228-07

Igor Barenboim
Diretor Superintendente Corporativo
CPF nº 089.542.617-01

Jayme Borges Gambôa Filho
Gerente Sênior Contábil e Financeiro
CPF nº 093.385.308-41

Erika da Graça Paiva Braga
Gerente de Contabilidade
CRC nº 1SP313420/O-4
CPF nº 090.311.418-60

*A.2.2 – PC2 QUADRO COMPARATIVO DAS DESPESAS AUTORIZADAS
COM AS DESPESAS REALIZADAS POR NATUREZA DE GASTOS*



SENAI - SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO REGIONAL DE SÃO PAULO

PC-2 COMPARATIVO DAS DESPESAS AUTORIZADAS COM AS DESPESAS REALIZADAS POR NATUREZA DE GASTOS EM 31/12/2019

CÓDIGO	DESCRIÇÃO	AUTORIZADA	REALIZADA	DIFERENÇAS	
				PARA MAIS	PARA MENOS
3	DESPESAS	1.351.102.440,00	1.276.596.297,88		74.506.142,12
3.1	DESPESAS CORRENTES	1.289.885.981,00	1.220.721.707,59		69.164.273,41
3.1.01	APLICAÇÕES DIRETAS	1.274.317.232,00	1.206.172.540,50		68.144.691,50
3.1.01.01	PESSOAL E ENCARGOS SOCIAIS	896.160.684,00	881.397.819,07		14.762.864,93
3.1.01.01.01	Ordenados e Salários	451.615.915,05	441.263.219,20		10.352.695,85
3.1.01.01.02	Encargos Trabalhistas	297.202.536,53	295.601.428,48		1.601.108,05
3.1.01.01.03	Encargos Assistenciais	128.070.019,00	126.883.309,84		1.186.709,16
3.1.01.01.04	Mão de Obra Temporária	15.355.179,42	14.998.421,72		356.757,70
3.1.01.01.05	Bolsas e Estágios	3.917.034,00	2.651.439,83		1.265.594,17
3.1.01.02	OCUPAÇÃO E UTILIDADES	39.166.654,00	37.213.321,08		1.953.332,92
3.1.01.02.01	Locação de Imóveis	4.623.623,36	2.971.662,09		1.651.961,27
3.1.01.02.02	Condomínio	3.658.282,29	3.418.397,23		239.885,06
3.1.01.02.03	Energia Elétrica	23.994.447,39	23.962.310,86		32.136,53
3.1.01.02.04	Água e Serviço de Esgoto	6.028.180,55	6.006.952,45		21.228,10
3.1.01.02.05	Gás	178.619,12	170.773,81		7.845,31
3.1.01.02.06	Telefonia	657.535,82	657.259,17		276,65
3.1.01.02.99	Outras Ocupações e Utilidades	25.965,47	25.965,47		
3.1.01.03	MATERIAIS	74.061.541,00	65.465.935,64		8.595.605,36
3.1.01.03.01	Material de Expediente	2.684.087,62	2.525.817,06		158.270,56
3.1.01.03.02	Material Didático	32.423.013,09	28.969.571,23		3.453.441,86
3.1.01.03.03	Combustíveis, Lubrificantes e Gás Engarrafado	2.610.479,41	2.262.751,97		347.727,44
3.1.01.03.04	Material de Computação	5.004.437,25	4.309.289,71		695.147,54
3.1.01.03.05	Material de Reprodução Gráfica e Editoração	308.249,78	299.850,84		8.398,94
3.1.01.03.06	Gêneros Alimentícios	2.325.346,24	1.771.854,62		553.491,62
3.1.01.03.07	Vestuário, Rouparia, Cama e Mesa	1.164.954,26	1.142.214,96		22.739,30
3.1.01.03.08	Material de Limpeza e Higiene	2.649.177,16	2.599.758,03		49.419,13
3.1.01.03.09	Material Médico, Odontológico, Hospitalar, Químico e Laboratorial	1.210.612,44	1.048.733,68		161.878,76
3.1.01.03.10	Embalagens	100.945,85	88.949,50		11.996,35



SENAI - SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO REGIONAL DE SÃO PAULO

PC-2 COMPARATIVO DAS DESPESAS AUTORIZADAS COM AS DESPESAS REALIZADAS POR NATUREZA DE GASTOS EM 31/12/2019

CÓDIGO	DESCRIÇÃO	AUTORIZADA	REALIZADA	DIFERENÇAS	
				PARA MAIS	PARA MENOS
3.1.01.03.11	Material de Manutenção de Bens Móveis e Imóveis	18.756.854,04	16.256.231,43		2.500.622,61
3.1.01.03.12	Material de Telecomunicação	92.025,90	71.345,23		20.680,67
3.1.01.03.13	Material Esportivo e de Recreação	276.963,38	269.625,51		7.337,87
3.1.01.03.14	Material de Copa e Cozinha	81.688,86	80.001,91		1.686,95
3.1.01.03.15	Material de Segurança e Acessórios Operacionais	2.538.874,70	1.939.850,19		599.024,51
3.1.01.03.99	Outros Materiais de Consumo	1.833.831,02	1.830.089,77		3.741,25
3.1.01.04	TRANSPORTES E VIAGENS	15.550.320,00	13.604.094,35		1.946.225,65
3.1.01.04.01	Passagens Nacionais	1.150.633,83	730.130,05		420.503,78
3.1.01.04.02	Passagens Internacionais	493.808,31	461.619,18		32.189,13
3.1.01.04.03	Hospedagens	3.380.200,25	3.077.618,58		302.581,67
3.1.01.04.04	Diárias de Viagens no País	33.034,26	31.536,25		1.498,01
3.1.01.04.05	Diárias e Viagens no Exterior	938.197,62	910.671,24		27.526,38
3.1.01.04.07	Ajuda de Custos - Viagens	119.036,44	107.780,44		11.256,00
3.1.01.04.08	Reembolso Pela Utilização de Veículo Próprio	7.590.015,13	6.992.416,66		597.598,47
3.1.01.04.09	Transportes Urbanos em Viagens	798.481,55	556.696,28		241.785,27
3.1.01.04.99	Outras Despesas de Viagens	1.046.912,61	735.625,67		311.286,94
3.1.01.05	MATERIAL DE DISTRIBUIÇÃO GRATUITA	262.621,00	140.011,00		122.610,00
3.1.01.05.01	Prêmios, Brindes e Condecorações	262.621,00	140.011,00		122.610,00
3.1.01.06	SERVIÇOS DE TERCEIROS	190.298.349,12	149.583.647,61		40.714.701,51
3.1.01.06.02	Assessoria e Consultoria	74.097,28	53.460,98		20.636,30
3.1.01.06.03	Auditoria	441.000,00	224.725,77		216.274,23
3.1.01.06.04	Informática	5.246.786,47	3.668.119,31		1.578.667,16
3.1.01.06.05	Médicos e Laboratoriais	456.367,12	441.932,36		14.434,76
3.1.01.06.06	Serviços Odontológicos	367,20	367,20		
3.1.01.06.07	Publicidade e Propaganda	17.213.633,57	3.930.228,91		13.283.404,66
3.1.01.06.08	Promoções e Eventos	470.062,20	157.591,35		312.470,85
3.1.01.06.09	Técnicos em Educação Profissional	2.976,00	1.584,92		1.391,08
3.1.01.06.10	Serviços de Limpeza e Conservação	34.339.554,62	32.721.317,54		1.618.237,08
3.1.01.06.11	Manutenção e Reparos de Bens Móveis e Imóveis	16.876.957,52	12.511.549,55		4.365.407,97
3.1.01.06.12	Segurança e Vigilância	32.162.848,44	31.648.500,97		514.347,47



SENAI - SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO REGIONAL DE SÃO PAULO

PC-2 COMPARATIVO DAS DESPESAS AUTORIZADAS COM AS DESPESAS REALIZADAS POR NATUREZA DE GASTOS EM 31/12/2019

CÓDIGO	DESCRIÇÃO	AUTORIZADA	REALIZADA	DIFERENÇAS	
				PARA MAIS	PARA MENOS
3.1.01.06.13	Locação de Máquinas e Equipamentos	2.242.433,71	1.864.591,86		377.841,85
3.1.01.06.14	Locação de Veículos	34.163,39	31.410,29		2.753,10
3.1.01.06.16	Assinatura de Periódicos, Anuidades e Publicações	331.129,20	199.836,46		131.292,74
3.1.01.06.17	Seguros	2.854.590,50	2.115.695,08		738.895,42
3.1.01.06.18	Serviços Gráficos, Cópias e Reproduções	4.649.858,59	4.018.578,32		631.280,27
3.1.01.06.19	Serviços de Comunicação em Geral	7.853.808,91	5.509.733,66		2.344.075,25
3.1.01.06.20	Técnicos Especializados	20.513.705,92	12.935.403,72		7.578.302,20
3.1.01.06.21	Fretes e Transporte de Encomendas e Postagens	2.111.550,76	1.632.095,93		479.454,83
3.1.01.06.23	Reversão de Contribuição às Indústrias	25.247.149,00	24.834.526,31		412.622,69
3.1.01.06.24	Transportes Urbanos	998.264,16	712.068,06		286.196,10
3.1.01.06.26	Despesas de Alimentação	1.104.843,23	346.847,14		757.996,09
3.1.01.06.27	Treinamento e Ações de Capacitação	2.496.812,40	553.403,45		1.943.408,95
3.1.01.06.28	Aquisição de Licenças de Uso de Softwares	9.525.141,17	7.738.579,16		1.786.562,01
3.1.01.06.99	Outros Serviços de Terceiros	3.050.247,76	1.731.499,31		1.318.748,45
3.1.01.07	Arrendamento Mercantil	3.123.620,69	3.123.620,69		
3.1.01.07.04	Bens Imóveis	3.123.620,69	3.123.620,69		
3.1.01.08	DESPESAS FINANCEIRAS	1.467.100,36	1.467.100,36		
3.1.01.08.02	Encargos s/ Dívida por Contrato	156.181,03	156.181,03		
3.1.01.08.03	Despesas Bancárias	1.037.874,90	1.037.874,90		
3.1.01.08.05	Descontos Financeiros Concedidos	273.044,43	273.044,43		
3.1.01.09	IMPOSTOS, TAXAS E CONTRIBUIÇÕES	821.272,96	799.080,79		22.192,17
3.1.01.09.01	Impostos Federais	81.873,04	81.790,79		82,25
3.1.01.09.02	Impostos Estaduais	4.671,57	4.671,57		
3.1.01.09.03	Impostos Municipais	80.138,07	80.030,07		108,00
3.1.01.09.04	Taxas	654.590,28	632.588,36		22.001,92
3.1.01.10	DESPESAS DIVERSAS	53.405.068,87	53.377.909,91		27.158,96
3.1.01.10.01	Despesas com Arrecadação Indireta	18.130.405,09	18.130.405,09		
3.1.01.10.02	Despesas Judiciais, Cartoriais e Editais	24.707.675,90	24.683.081,24		24.594,66
3.1.01.10.06	Despesas com Provisão para Créditos de Liquidação Duvidosa	10.415.083,57	10.415.083,57		
3.1.01.10.07	Pedágio e Estacionamento	151.904,31	149.340,01		2.564,30



SENAI - SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO REGIONAL DE SÃO PAULO

PC-2 COMPARATIVO DAS DESPESAS AUTORIZADAS COM AS DESPESAS REALIZADAS POR NATUREZA DE GASTOS EM 31/12/2019

CÓDIGO	DESCRIÇÃO	AUTORIZADA	REALIZADA	DIFERENÇAS	
				PARA MAIS	PARA MENOS
3.1.02	TRANSFERÊNCIAS CORRENTES	15.568.749,00	14.549.167,09		1.019.581,91
3.1.02.01	CONTRIBUIÇÕES REGIMENTAIS	12.755.876,07	12.755.876,07		
3.1.02.01.01	Contribuição CNI/Federações	12.755.876,07	12.755.876,07		
3.1.02.03	CONVÊNIOS	357.302,67	299.176,00		58.126,67
3.1.02.03.02	Entidades Públicas	123.226,67	109.100,00		14.126,67
3.1.02.03.99	Outros Convênios	234.076,00	190.076,00		44.000,00
3.1.02.05	AUXÍLIOS A TERCEIROS	2.455.570,26	1.494.115,02		961.455,24
3.1.02.05.01	Auxílios a Terceiros	2.455.570,26	1.494.115,02		961.455,24
3.2	DESPESAS DE CAPITAL	61.216.459,00	55.874.590,29		5.341.868,71
3.2.01	APLICAÇÕES DIRETAS	61.216.459,00	55.874.590,29		5.341.868,71
3.2.01.01	INVESTIMENTOS	61.108.459,00	55.818.139,99		5.290.319,01
3.2.01.01.02	Bens Imóveis	29.196.363,45	25.426.697,05		3.769.666,40
3.2.01.01.03	Bens Móveis	31.912.095,55	30.391.442,94		1.520.652,61
3.2.01.02	INVERSÕES FINANCEIRAS	108.000,00	56.450,30		51.549,70
3.2.01.02.05	Constituição de Fundo de Reserva Financeira	108.000,00	56.450,30		51.549,70
TOTAL GERAL		1.351.102.440,00	1.276.596.297,88		74.506.142,12

Ricardo Figueiredo Terra
Diretor Regional
CPF nº 025.638.228-07

Igor Barenboim
Diretor Superintendente Corporativo
CPF nº 089.542.617-01

Jayme Borges Gambôa Filho
Gerente Sênior Contábil e Financeiro
CPF nº 093.385.308-41

Erika da Graça Paiva Braga
Gerente de Contabilidade
CRC nº 1SP313420/O-4
CPF nº 090.311.418-60

A.2.3 – TRANSPOSIÇÕES ORÇAMENTÁRIAS

A.2.3.1 TRANSPOSIÇÃO DE DOTAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS



SENAI - SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO REGIONAL DE SÃO PAULO
TRANSPOSIÇÃO DE DOTAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS - 2019

CÓDIGO	DESCRIÇÃO	ORÇAMENTO REFORMULADO	TRANSPOSIÇÃO DE VERBAS	ORÇAMENTO FINAL
3	Despesas	1.351.102.440,00		1.351.102.440,00
3.1	Despesas Correntes	1.289.885.981,00		1.289.885.981,00
3.1.01	Aplicações Diretas	1.274.317.232,00		1.274.317.232,00
3.1.01.01	Pessoal e Encargos Sociais	896.160.684,00		896.160.684,00
3.1.01.01.01	Ordenados e Salários	462.287.033,00	(10.671.117,95)	451.615.915,05
3.1.01.01.02	Encargos Trabalhistas	288.503.415,00	8.699.121,53	297.202.536,53
3.1.01.01.03	Encargos Assistenciais	128.070.019,00		128.070.019,00
3.1.01.01.04	Mão de Obra Temporária	13.383.183,00	1.971.996,42	15.355.179,42
3.1.01.01.05	Bolsas e Estágios	3.917.034,00		3.917.034,00
3.1.01.02	Ocupação e Utilidades	39.166.654,00		39.166.654,00
3.1.01.02.01	Locação de Imóveis	6.115.264,00	(1.491.640,64)	4.623.623,36
3.1.01.02.02	Condomínio	3.310.076,00	348.206,29	3.658.282,29
3.1.01.02.03	Energia Elétrica	22.832.845,00	1.161.602,39	23.994.447,39
3.1.01.02.04	Água e Esgoto	5.886.890,00	141.290,55	6.028.180,55
3.1.01.02.05	Fornecimento de Gás	117.620,00	60.999,12	178.619,12
3.1.01.02.06	Telefonia	850.457,00	(192.921,18)	657.535,82
3.1.01.02.99	Outras Ocupações e Utilidades	53.502,00	(27.536,53)	25.965,47
3.1.01.03	Materiais	74.061.541,00		74.061.541,00
3.1.01.03.01	Material de Expediente	2.506.818,00	175.269,62	2.684.087,62
3.1.01.03.02	Material Didático	35.606.432,00	(3.183.418,91)	32.423.013,09
3.1.01.03.03	Combustíveis, Lubrificant. e Gás	2.487.550,00	122.929,41	2.610.479,41
3.1.01.03.04	Material de Computação	4.685.540,00	318.897,25	5.004.437,25
3.1.01.03.05	Material de Repr.Gráfica e Edit.	167.902,00	140.347,78	308.249,78
3.1.01.03.06	Generos Alimentícios	1.144.949,00	1.180.397,24	2.325.346,24
3.1.01.03.07	Vestuário, Rouparia Cama e Mesa	1.018.963,00	145.991,26	1.164.954,26
3.1.01.03.08	Material de Limpeza e Higiene	2.417.664,00	231.513,16	2.649.177,16
3.1.01.03.09	Material Méd.Od.Hosp.Quím.E Lab.	1.186.555,00	24.057,44	1.210.612,44
3.1.01.03.10	Embalagens	65.397,00	35.548,85	100.945,85



SENAI - SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO REGIONAL DE SÃO PAULO
TRANSPOSIÇÃO DE DOTAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS - 2019

CÓDIGO	DESCRIÇÃO	ORÇAMENTO REFORMULADO	TRANSPOSIÇÃO DE VERBAS	ORÇAMENTO FINAL
3.1.01.03.11	Material p/ Manut. - Bens Móveis	19.568.051,00	(811.196,96)	18.756.854,04
3.1.01.03.12	Material de Telecomunicação	87.898,00	4.127,90	92.025,90
3.1.01.03.13	Material Esport. e de Recreação	99.718,00	177.245,38	276.963,38
3.1.01.03.14	Material de Copa e Cozinha	77.718,00	5.970,86	81.688,86
3.1.01.03.15	Material de Segur. e Aces. Oper.	2.656.531,00	(117.656,30)	2.538.874,70
3.1.01.03.99	Outros Materiais	283.855,00	1.549.976,02	1.833.831,02
3.1.01.04	Transportes e Viagens	15.550.320,00		15.550.320,00
3.1.01.04.01	Passagens Nacionais	1.098.865,00	51.768,83	1.150.633,83
3.1.01.04.02	Passagens Internacionais	313.818,00	179.990,31	493.808,31
3.1.01.04.03	Hospedagens	4.095.383,00	(715.182,75)	3.380.200,25
3.1.01.04.04	Diárias de Viagens no País	1.876,00	31.158,26	33.034,26
3.1.01.04.05	Diárias de Viagens no Exterior	924.231,00	13.966,62	938.197,62
3.1.01.04.07	Ajuda de Custos - Viagens	39.040,00	79.996,44	119.036,44
3.1.01.04.08	Reembolso Utiliz. Veícul. Próprio	7.221.987,00	368.028,13	7.590.015,13
3.1.01.04.09	Transportes Urbanos em Viagens	764.953,00	33.528,55	798.481,55
3.1.01.04.99	Outros Gastos de Viagens	1.090.167,00	(43.254,39)	1.046.912,61
3.1.01.05	Material de Distribuição Gratuita	262.621,00		262.621,00
3.1.01.05.01	Prêmios, Brindes e Condecorações	262.621,00		262.621,00
3.1.01.06	Serviços de Terceiros	195.452.714,00	(5.154.364,88)	190.298.349,12
3.1.01.06.02	Assessoria e Consultoria	24.600,00	49.497,28	74.097,28
3.1.01.06.03	Auditoria	441.000,00		441.000,00
3.1.01.06.04	Informática	5.552.414,00	(305.627,53)	5.246.786,47
3.1.01.06.05	Serviços Médicos e Laboratoriais	296.025,00	160.342,12	456.367,12
3.1.01.06.06	Serviços Odontológicos		367,20	367,20
3.1.01.06.07	Publicidade e Propaganda	17.358.920,00	(145.286,43)	17.213.633,57
3.1.01.06.08	Promoções e Eventos	466.487,00	3.575,20	470.062,20
3.1.01.06.09	Técnicos Educação Profissional	1.476,00	1.500,00	2.976,00
3.1.01.06.10	Serv. de Limpeza e Conservação	34.092.801,00	246.753,62	34.339.554,62
3.1.01.06.11	Manut. Rep. Bens Móveis e Imóv.	16.647.057,00	229.900,52	16.876.957,52



SENAI - SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO REGIONAL DE SÃO PAULO
TRANSPOSIÇÃO DE DOTAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS - 2019

CÓDIGO	DESCRIÇÃO	ORÇAMENTO REFORMULADO	TRANSPOSIÇÃO DE VERBAS	ORÇAMENTO FINAL
3.1.01.06.12	Serviços de Segur. e Vigilância	32.142.191,00	20.657,44	32.162.848,44
3.1.01.06.13	Locação de Máq. e Equipamentos	2.060.596,00	181.837,71	2.242.433,71
3.1.01.06.14	Locação de Veículos	11.924,00	22.239,39	34.163,39
3.1.01.06.16	Assinatura Periód.Anuid. Public.	335.666,00	(4.536,80)	331.129,20
3.1.01.06.17	Seguros	2.848.662,00	5.928,50	2.854.590,50
3.1.01.06.18	Serv.Gráficos,Cópias Reproduções	4.416.967,00	232.891,59	4.649.858,59
3.1.01.06.19	Serviços de Comunicação em Geral	8.428.789,00	(574.980,09)	7.853.808,91
3.1.01.06.20	Técnicos Especializados	25.289.958,00	(4.776.252,08)	20.513.705,92
3.1.01.06.21	Fretes, Transp. de Encom. e Postag.	2.073.397,00	38.153,76	2.111.550,76
3.1.01.06.23	Reversão Contrib. às Industrias	25.247.149,00		25.247.149,00
3.1.01.06.24	Transportes Urbanos	1.040.454,00	(42.189,84)	998.264,16
3.1.01.06.26	Despesas de Alimentação	1.109.251,00	(4.407,77)	1.104.843,23
3.1.01.06.27	Treinem. e Ações de Capacitação	2.488.484,00	8.328,40	2.496.812,40
3.1.01.06.28	Aquisição de Direito de Uso	9.962.410,00	(437.268,83)	9.525.141,17
3.1.01.06.99	Outros Serviços de Terceiros	3.116.036,00	(65.788,24)	3.050.247,76
3.1.01.07	Arrendamento Mercantil		3.123.620,69	3.123.620,69
3.1.01.07.04	Bens Imóveis		3.123.620,69	3.123.620,69
3.1.01.08	Despesas Financeiras	1.294.319,00	172.781,36	1.467.100,36
3.1.01.08.02	Encargos s/ Dívida por Contrato		156.181,03	156.181,03
3.1.01.08.03	Despesas Bancárias	1.294.319,00	(256.444,10)	1.037.874,90
3.1.01.08.05	Descontos Financeiros Concedidos		273.044,43	273.044,43
3.1.01.09	Impostos, Taxas e Contribuições	643.254,00	178.018,96	821.272,96
3.1.01.09.01	Impostos Federais	5.945,00	75.928,04	81.873,04
3.1.01.09.02	Impostos Estaduais	3.000,00	1.671,57	4.671,57
3.1.01.09.03	Impostos Municipais	54.318,00	25.820,07	80.138,07
3.1.01.09.04	Taxas	579.991,00	74.599,28	654.590,28
3.1.01.10	Despesas Diversas	51.725.125,00	1.679.943,87	53.405.068,87
3.1.01.10.01	Despesas c/ Arrecadação Indireta	16.642.847,00	1.487.558,09	18.130.405,09
3.1.01.10.02	Despesas Judiciais, Cartoriais e Editais	24.461.673,00	246.002,90	24.707.675,90



SENAI - SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO REGIONAL DE SÃO PAULO
TRANSPOSIÇÃO DE DOTAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS - 2019

CÓDIGO	DESCRIÇÃO	ORÇAMENTO REFORMULADO	TRANSPOSIÇÃO DE VERBAS	ORÇAMENTO FINAL
3.1.01.10.06	Despesa c/ Créd. de Liq.Duvidosa	10.477.866,00	(62.782,43)	10.415.083,57
3.1.01.10.07	Pedágio e Estacionamento	142.739,00	9.165,31	151.904,31
3.1.02	Transferências Correntes	15.568.749,00		15.568.749,00
3.1.02.01	Contrib./Transf. Regulamentares	12.716.490,00	39.386,07	12.755.876,07
3.1.02.01.01	Contribuição CNI/Federações	12.716.490,00	39.386,07	12.755.876,07
3.1.02.03	Convênios	265.275,00	92.027,67	357.302,67
3.1.02.03.02	Entidades Públicas	189.176,00	(65.949,33)	123.226,67
3.1.02.03.99	Outros Convênios	76.099,00	157.977,00	234.076,00
3.1.02.05	Auxílios a Terceiros	2.586.984,00	(131.413,74)	2.455.570,26
3.1.02.05.01	Auxílios a Terceiros	2.586.984,00	(131.413,74)	2.455.570,26
3.2	Despesas de Capital	61.216.459,00		61.216.459,00
3.2.01	Aplicações Diretas	61.216.459,00		61.216.459,00
3.2.01.01	Investimentos	61.108.459,00		61.108.459,00
3.2.01.01.02	Bens Imóveis	35.265.559,00	(6.069.195,55)	29.196.363,45
3.2.01.01.03	Bens Móveis	25.842.900,00	6.069.195,55	31.912.095,55
3.2.01.02	Inversões Financeiras	108.000,00		108.000,00
3.2.01.02.05	Fundo de Reserva Financeira	108.000,00		108.000,00
TOTAL GERAL		1.351.102.440,00		1.351.102.440,00

Jayme Borges Gambôa Filho
Gerente Sênior Contábil e Financeiro
CPF nº 093.385.308-41

Erika da Graça Paiva Braga
Gerente de Contabilidade
CRC nº 1SP313420/O-4
CPF nº 090.311.418-60

A.2.3.2 TRANSPOSIÇÃO DE DOTAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS – DESPESAS AUTORIZADAS



SENAI - SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO REGIONAL DE SÃO PAULO
TRANSPOSIÇÃO DE DOTAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS - 2019
DESPESAS AUTORIZADAS

CÓDIGO	DESCRIÇÃO	ORÇAMENTO REFORMULADO	DIFERENÇAS		ORÇAMENTO FINAL
			PARA MAIS	PARA MENOS	
3	Despesas	1.351.102.440,00	84.608.283,15	84.608.283,15	1.351.102.440,00
3.1	Despesas Correntes	1.289.885.981,00	73.778.980,86	73.778.980,86	1.289.885.981,00
3.1.01	Aplicações Diretas	1.274.317.232,00	71.883.801,62	71.883.801,62	1.274.317.232,00
3.1.01.01	Pessoal e Encargos Sociais	896.160.684,00	40.052.542,00	40.052.542,00	896.160.684,00
3.1.01.01.01	Ordenados e Salários	462.287.033,00	94.058,73	10.765.176,68	451.615.915,05
3.1.01.01.02	Encargos Trabalhistas	288.503.415,00	23.361.791,84	14.662.670,31	297.202.536,53
3.1.01.01.03	Encargos Assistenciais	128.070.019,00	9.138.788,93	9.138.788,93	128.070.019,00
3.1.01.01.04	Mão de Obra Temporária	13.383.183,00	4.120.399,25	2.148.402,83	15.355.179,42
3.1.01.01.05	Bolsas e Estágios	3.917.034,00	3.337.503,25	3.337.503,25	3.917.034,00
3.1.01.02	Ocupação e Utilidades	39.166.654,00	4.341.882,40	4.341.882,40	39.166.654,00
3.1.01.03	Materiais	74.061.541,00	8.385.012,77	8.385.012,77	74.061.541,00
3.1.01.04	Transportes e Viagens	15.550.320,00	1.556.691,14	1.556.691,14	15.550.320,00
3.1.01.05	Material de Distribuição Gratuita	262.621,00	23.477,59	23.477,59	262.621,00
3.1.01.06	Serviços de Terceiros	195.452.714,00	5.402.337,16	10.556.702,04	190.298.349,12
3.1.01.07	Arrendamento Mercantil		3.123.620,69		3.123.620,69
3.1.01.08	Despesas Financeiras	1.294.319,00	584.344,00	411.562,64	1.467.100,36
3.1.01.09	Impostos, Taxas e Contribuições	643.254,00	199.821,96	21.803,00	821.272,96
3.1.01.10	Despesas Diversas	51.725.125,00	8.214.071,91	6.534.128,04	53.405.068,87
3.1.02	Transferências Correntes	15.568.749,00	1.895.179,24	1.895.179,24	15.568.749,00
3.1.02.01	Contrib./Transf. Regulamentares	12.716.490,00	853.520,29	814.134,22	12.755.876,07
3.1.02.03	Convênios	265.275,00	157.977,00	65.949,33	357.302,67
3.1.02.05	Auxílios a Terceiros	2.586.984,00	883.681,95	1.015.095,69	2.455.570,26
3.2	Despesas de Capital	61.216.459,00	10.829.302,29	10.829.302,29	61.216.459,00
3.2.01	Aplicações Diretas	61.216.459,00	10.829.302,29	10.829.302,29	61.216.459,00
3.2.01.01	Investimentos	61.108.459,00	10.829.302,29	10.829.302,29	61.108.459,00
3.2.01.01.02	Bens Imóveis	35.265.559,00	2.943.753,69	9.012.949,24	29.196.363,45
3.2.01.01.03	Bens Móveis	25.842.900,00	7.885.548,60	1.816.353,05	31.912.095,55
3.2.01.02	Inversões Financeiras	108.000,00			108.000,00
3.2.01.02.05	Fundo de Reserva Financeira	108.000,00			108.000,00
TOTAL GERAL		1.351.102.440,00	84.608.283,15	84.608.283,15	1.351.102.440,00

Jayme Borges Gambôa Filho
Gerente Sênior Contábil e Financeiro
CPF nº 093.385.308-4

Erika da Graça Paiva Braga
Gerente de Contabilidade
CRC nº 1SP313420/O-4
CPF nº 090.311.418-60

A.2.3.3 TRANSPOSIÇÃO DE DOTAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS – MINISTÉRIO DA ECONOMIA



SENAI - SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO REGIONAL DE SÃO PAULO
TRANSPOSIÇÃO DE DOTAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS - 2019
MINISTÉRIO DA ECONOMIA

CÓDIGO	DESCRIÇÃO	DOTAÇÃO REFORMULADA	DIFERENÇAS		DOTAÇÃO FINAL
			PARA MAIS	PARA MENOS	
11	Economia	1.351.102.440,00	84.608.283,15	84.608.283,15	1.351.102.440,00
11121	Planejamento e orçamento	1.498.045,00	72.747,85	2.836,57	1.567.956,28
11122	Administração geral	46.320.351,00	8.030.610,06	2.835.837,04	51.515.124,02
11123	Administração financeira	74.287.631,00	13.678.576,83	11.736.054,21	76.230.153,62
11126	Tecnologia da informação	34.642.112,00	2.220.699,40	6.288.924,78	30.573.886,62
11128	Formação de rh	5.621.976,00	595.934,11	751.006,39	5.466.903,72
11131	Comunicação social	17.966.409,00	1.162,16	152.994,26	17.814.576,90
11333	Empregabilidade	1.069.564.907,00	48.234.677,85	57.346.157,62	1.060.453.427,23
11362	Ensino médio	2.612.534,00	79.696,51	46.842,00	2.645.388,51
11363	Ensino profissional	6.689.152,00	1.899.533,30	347.886,21	8.240.799,09
11364	Ensino superior	17.756.051,00	4.365.792,06	468.322,11	21.653.520,95
11366	Educação de jovens e adultos	232.866,00	46.500,89	62,44	279.304,45
11573	Difusão conhec. científico e tecnológico	24.467.792,00	1.832.967,98	2.340.833,39	23.959.926,59
11662	Produção industrial	10.550.336,00	918.052,02	416.938,74	11.051.449,28
11665	Normalização e qualidade	26.175.788,00	1.779.454,36	1.061.095,69	26.894.146,67
11845	Outras transferências	12.716.490,00	851.877,77	812.491,70	12.755.876,07
TOTAL GERAL		1.351.102.440,00	84.608.283,15	84.608.283,15	1.351.102.440,00


Jayme Borges Gamba Filho
Gerente Sênior Contábil e Financeiro
CPF nº 093.385.308-41


Erika da Graça Paiva Braga
Gerente de Contabilidade
CRC nº 1SP313420/O-4
CPF nº 090.311.418-60

A.2.3.4 TRANSPOSIÇÃO DE DOTAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS - CNI



SENAI - SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO REGIONAL DE SÃO PAULO
TRANSPOSIÇÃO DE DOTAÇÕES ORÇAMENTÁRIAS - 2019
CNI

CÓDIGO	DESCRIÇÃO	DOTAÇÃO REFORMULADA	DIFERENÇAS		DOTAÇÃO FINAL
			PARA MAIS	PARA MENOS	
1	Gestão	31.341.396,00	2.957.067,01	2.468.380,36	31.830.082,65
2	Desenvolvimento Institucional	78.001.686,00	13.396.037,35	12.203.733,18	79.193.990,17
3	Negócio	1.166.259.458,00	60.102.271,13	62.854.536,23	1.163.507.192,90
4	Apoio	75.499.900,00	8.152.907,66	7.081.633,38	76.571.174,28
TOTAL GERAL		1.351.102.440,00	84.608.283,15	84.608.283,15	1.351.102.440,00


Jayme Borges Gambaó Filho
Gerente Sênior Contábil e Financeiro
CPF nº 093.385.308-41


Erika da Graça Paiva Braga
Gerente de Contabilidade
CRC nº 1SP313420/O-4
CPF nº 090.311.418-60

*A.2.4 – PC 3 DESPESAS ORÇADAS COM AS REALIZADAS POR
PROGRAMA DE TRABALHO – CNI*

PC 3 - COMPARATIVO DAS DESPESAS ORÇADAS COM AS DESPESAS REALIZADAS POR PROGRAMA DE TRABALHO - CNI - EM 31/12/2019

CÓDIGO	DESCRIÇÃO	ORÇADA	REALIZADA	DIFERENÇAS	
				PARA MAIS	PARA MENOS
1	GESTÃO	31.830.082,65	17.680.328,63		14.149.754,02
1.01	Gestão Deliberativa e Executiva	3.149.828,06	3.048.685,42		101.142,64
1.01.01	Política Institucional	3.149.828,06	3.048.685,42		101.142,64
1.01.01.01	Ações Consultivas Deliberativas e Executivas	3.149.828,06	3.048.685,42		101.142,64
1.01.01.01.01	Gestão Consultiva Deliberativa	25.218,19	25.218,19		
1.01.01.01.02	Gestão Executiva	3.124.609,87	3.023.467,23		101.142,64
1.02	Suporte à Gestão	28.680.254,59	14.631.643,21		14.048.611,38
1.02.01	Assessoria à Gestão	28.662.544,18	14.614.888,65		14.047.655,53
1.02.01.01	Assessoria à Gestão	28.662.544,18	14.614.888,65		14.047.655,53
1.02.01.01.01	Jurídico	4.487.294,14	4.335.252,82		152.041,32
1.02.01.01.02	Auditoria	746.621,07	718.556,95		28.064,12
1.02.01.01.03	Comunicação	17.814.576,90	4.066.592,56		13.747.984,34
1.02.01.01.04	Planejamento e Orçamento	1.567.956,28	1.521.354,70		46.601,58
1.02.01.01.05	Assessoria Técnica	4.046.095,79	3.973.131,62		72.964,17
1.02.11	Educação, Treinamento e Desenvolvimento da Gestão	17.710,41	16.754,56		955,85
1.02.11.01	Educação, Treinamento e Desenvolvimento da Gestão	17.710,41	16.754,56		955,85
1.02.11.01.01	Educação, Treinamento e Desenvolvimento da Gestão	17.710,41	16.754,56		955,85
2	DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL	79.193.990,17	69.872.649,43		9.321.340,74
2.01	Desenvolvimento Corporativo	79.193.990,17	69.872.649,43		9.321.340,74
2.01.01	Desenvolvimento das Entidades	79.193.990,17	69.872.649,43		9.321.340,74
2.01.01.01	Administração Institucional	79.193.990,17	69.872.649,43		9.321.340,74
2.01.01.01.01	Transferências Regimentais	12.755.876,07	12.755.876,07		
2.01.01.01.03	Administração Corporativa	66.438.114,10	57.116.773,36		9.321.340,74

PC 3 - COMPARATIVO DAS DESPESAS ORÇADAS COM AS DESPESAS REALIZADAS POR PROGRAMA DE TRABALHO - CNI - EM 31/12/2019

CÓDIGO	DESCRIÇÃO	ORÇADA	REALIZADA	DIFERENÇAS	
				PARA MAIS	PARA MENOS
3	NEGÓCIO	1.163.507.192,90	1.118.931.756,95		44.575.435,95
3.02	Tecnologia e Inovação	47.802.230,74	46.814.477,15		987.753,59
3.02.01	Soluções em Tecnologia e Inovação	27.865.549,30	27.320.191,39		545.357,91
3.02.01.01	Serviços Técnicos Especializados	2.079.189,06	2.008.269,48		70.919,58
3.02.01.01.02	Serviços Operacionais	2.079.189,06	2.008.269,48		70.919,58
3.02.01.02	Consultoria em Tecnologia	10.350.436,25	9.989.215,81		361.220,44
3.02.01.02.01	Consultoria em Gestão Empresarial	705.840,43	692.592,33		13.248,10
3.02.01.02.02	Consultoria em Processo Produtivo	9.484.548,51	9.140.843,20		343.705,31
3.02.01.02.04	Consultoria para Legisl., Norm e Regulam Técnicos	160.047,31	155.780,28		4.267,03
3.02.01.03	Informação Tecnológica	971.402,63	948.771,02		22.631,61
3.02.01.03.01	Elaboração e Disseminação de Informações	678.901,25	656.468,69		22.432,56
3.02.01.03.02	Eventos Técnicos	292.501,38	292.302,33		199,05
3.02.01.05	Serviços Metrológicos	14.464.521,36	14.373.935,08		90.586,28
3.02.01.05.01	Ensaio	13.571.629,27	13.518.448,90		53.180,37
3.02.01.05.02	Calibração	584.537,92	548.016,35		36.521,57
3.02.01.05.04	Material de Referência	24.634,61	23.750,27		884,34
3.02.01.05.05	Certificação de Produtos	283.719,56	283.719,56		
3.02.02	Inovação	11.051.449,28	10.969.894,68		81.554,60
3.02.02.01	Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação	11.051.449,28	10.969.894,68		81.554,60
3.02.02.01.01	Pesquisa Desenvolvimento e Inovação de Produto	9.358.990,47	9.301.566,59		57.423,88
3.02.02.01.02	Pesquisa Desenvolvimento e Inovação de Processo	1.692.458,81	1.668.328,09		24.130,72
3.02.10	Gestão da Tecnologia e Inovação	8.882.732,16	8.522.090,25		360.641,91
3.02.10.01	Gestão da Tecnologia e Inovação	8.882.732,16	8.522.090,25		360.641,91
3.02.10.01.01	Gestão da Tecnologia e Inovação	8.882.732,16	8.522.090,25		360.641,91
3.02.11	Educação, Treinamento e Desenvolvimento da Tecnologia e Inovação	2.500,00	2.300,83		199,17
3.02.11.01	Educação, Treinamento e Desenvolvimento da Tecnologia e Inovação	2.500,00	2.300,83		199,17
3.02.11.01.01	Educação, Treinamento e Desenvolvimento da Tecnologia e Inovação	2.500,00	2.300,83		199,17



SENAI - SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO REGIONAL DE SÃO PAULO

PC 3 - COMPARATIVO DAS DESPESAS ORÇADAS COM AS DESPESAS REALIZADAS POR PROGRAMA DE TRABALHO - CNI - EM 31/12/2019

CÓDIGO	DESCRIÇÃO	ORÇADA	REALIZADA	DIFERENÇAS	
				PARA MAIS	PARA MENOS
3.03	Educação	846.186.204,86	819.397.452,76		26.788.752,10
3.03.01	Educação Básica	2.924.692,96	2.922.896,34		1.796,62
3.03.01.03	Ensino Médio	2.645.388,51	2.643.957,37		1.431,14
3.03.01.03.01	Ensino Médio	2.645.388,51	2.643.957,37		1.431,14
3.03.01.04	Educação de Jovens e Adultos	279.304,45	278.938,97		365,48
3.03.01.04.09	EJA - Ens. Médio Presencial	279.304,45	278.938,97		365,48
3.03.02	Educação Continuada	2.104.350,25	1.890.643,01		213.707,24
3.03.02.02	Eventos Educativos	2.104.350,25	1.890.643,01		213.707,24
3.03.02.02.01	Eventos Educativos em Educação	2.104.350,25	1.890.643,01		213.707,24
3.03.03	Educação Profissional e Tecnológica	634.124.299,29	612.644.961,49		21.479.337,80
3.03.03.01	Educação para o Trabalho	8.546.522,06	7.150.945,87		1.395.576,19
3.03.03.01.01	Iniciação Profissional Presencial	8.536.146,62	7.140.605,89		1.395.540,73
3.03.03.01.02	Iniciação Profissional a Distância	10.375,44	10.339,98		35,46
3.03.03.02	Formação Inicial e Continuada	451.285.809,87	438.310.428,81		12.975.381,06
3.03.03.02.01	Aprendizagem Industrial Presencial	218.966.612,33	211.194.062,90		7.772.549,43
3.03.03.02.02	Qualificação Profissional Presencial	112.559.807,05	111.460.174,03		1.099.633,02
3.03.03.02.03	Aprendizagem Industrial a Distância	406.952,43	405.478,74		1.473,69
3.03.03.02.04	Qualificação Profissional a Distância	162.567,52	162.338,72		228,80
3.03.03.02.05	Aperfeiçoamento Profissional Presencial	118.898.022,33	114.902.951,94		3.995.070,39
3.03.03.02.06	Aperfeiçoamento Profissional a Distância	212.977,31	108.193,84		104.783,47
3.03.03.02.09	Qualif. Profis. Presencial - Itinerário	78.870,90	77.228,64		1.642,26
3.03.03.04	Educação Profissional Técnica de Nível Médio	174.291.967,36	167.183.586,81		7.108.380,55
3.03.03.04.02	Técnico de Nível Médio Presencial	171.135.648,46	164.246.647,59		6.889.000,87
3.03.03.04.04	Técnico de Nível Médio a Distância	3.099.656,69	2.881.124,48		218.532,21
3.03.03.04.05	Téc. Nível. Médio Presencial - Itinerário	56.662,21	55.814,74		847,47

PC 3 - COMPARATIVO DAS DESPESAS ORÇADAS COM AS DESPESAS REALIZADAS POR PROGRAMA DE TRABALHO - CNI - EM 31/12/2019

CÓDIGO	DESCRIÇÃO	ORÇADA	REALIZADA	DIFERENÇAS	
				PARA MAIS	PARA MENOS
3.03.04	Educação Superior	21.653.520,95	20.959.479,78		694.041,17
3.03.04.01	Educação Superior	21.653.520,95	20.959.479,78		693.420,67
3.03.04.01.01	Graduação Tecnológica Presencial	17.485.838,70	17.113.670,24		372.168,46
3.03.04.01.03	Pós-Graduação-Lato Sensu-Especialização-Presencial	4.039.199,43	3.778.223,40		260.976,03
3.03.04.01.06	Cursos de Extensão Presencial	126.022,53	66.573,85		59.448,68
3.03.04.01.07	Graduação Tecnológica a Distância	1.450,00	622,50		827,50
3.03.04.01.11	Pós-Graduação Especialização à Distância	1.010,29	389,79		620,50
3.03.07	Demais Serviços de Educação	20.397.457,89	19.434.342,42		963.115,47
3.03.07.01	Demais Serviços de Educação	20.242.240,64	19.281.057,07		961.183,57
3.03.07.01.03	Difusão do Conhecimento	12.001.441,55	11.059.133,03		942.308,52
3.03.07.01.07	Assessoria e Consultoria em Educação	1.917.064,61	1.899.140,56		17.924,05
3.03.07.01.08	Olimpíadas e Concursos de Educação	6.323.734,48	6.322.783,48		951,00
3.03.07.02	Certificação de Competências	155.217,25	153.285,35		1.931,90
3.03.07.02.01	Certificação de Pessoas	155.217,25	153.285,35		1.931,90
3.03.10	Gestão da Educação	162.667.797,09	160.104.913,01		2.562.884,08
3.03.10.01	Gestão da Educação	162.667.797,09	160.104.913,01		2.562.884,08
3.03.10.01.01	Gestão da Educação	162.667.797,09	160.104.913,01		2.562.884,08
3.03.11	Educação, Treinamento e Desenvolvimento da Educação	2.314.086,43	1.440.216,71		873.869,72
3.03.11.01	Educação, Treinamento e Desenvolvimento da Educação	2.314.086,43	1.440.216,71		873.869,72
3.03.11.01.01	Educação, Treinamento e Desenvolvimento da Educação	2.314.086,43	1.440.216,71		873.869,72
3.07	Suporte ao Negócio	269.518.757,30	252.719.827,04		16.798.930,26
3.07.02	Cooperação Institucional	2.909.717,21	2.306.344,74		603.372,47
3.07.02.01	Cooperação Técnica	2.909.717,21	2.306.344,74		603.372,47
3.07.02.01.01	Cooperação Técnica com Entidades	2.909.717,21	2.306.344,74		603.372,47
3.07.10	Gestão de Suporte ao Negócio	263.661.330,85	249.800.276,49		13.861.054,36



SENAI - SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO REGIONAL DE SÃO PAULO

PC 3 - COMPARATIVO DAS DESPESAS ORÇADAS COM AS DESPESAS REALIZADAS POR PROGRAMA DE TRABALHO - CNI - EM 31/12/2019

CÓDIGO	DESCRIÇÃO	ORÇADA	REALIZADA	DIFERENÇAS	
				PARA MAIS	PARA MENOS
3.07.10.01	Gestão da Unidade Operacional	263.661.330,85	249.800.276,49		13.861.054,36
3.07.10.01.01	Gestão das Unidades Operacionais	263.661.330,85	249.800.276,49		13.861.054,36
3.07.11	Educação, Treinamento e Desenvolvimento do Suporte ao Negócio	2.947.709,24	613.205,81		2.334.503,43
3.07.11.01	Educação, Treinamento e Desenvolvimento do Suporte ao Negócio	2.947.709,24	613.205,81		2.334.503,43
3.07.11.01.01	Educação, Treinamento e Desenvolvimento do Suporte ao Negócio	2.947.709,24	613.205,81		2.334.503,43
4	APOIO	76.571.174,28	70.111.562,87		6.459.611,41
4.01	Atividades de Apoio	76.571.174,28	70.111.562,87		6.459.611,41
4.01.01	Apoio Organizacional	76.541.493,89	70.082.994,88		6.458.499,01
4.01.01.01	Gestão Administrativa e Financeira	34.770.274,50	34.218.281,94		551.992,56
4.01.01.01.01	Gestão Administrativa	24.978.234,98	24.512.576,84		465.658,14
4.01.01.01.02	Gestão Financeira	7.881.942,96	7.817.988,41		63.954,55
4.01.01.01.03	Gestão da Arrecadação	1.910.096,56	1.887.716,69		22.379,87
4.01.01.02	Gestão de Pessoas e Desenvolvimento Organizacional	11.197.332,77	11.015.191,08		182.141,69
4.01.01.02.01	Gestão de Pessoas	1.852.378,72	1.775.580,52		76.798,20
4.01.01.02.02	Desenvolvimento Organizacional	9.344.954,05	9.239.610,56		105.343,49
4.01.01.03	Gestão de Tecnologia de Informação e Documentação	30.573.886,62	24.849.521,86		5.724.364,76
4.01.01.03.01	Gestão de Tecnologia da Informação	30.573.886,62	24.849.521,86		5.724.364,76
4.01.11	Educação, Treinamento e Desenvolvimento do Apoio	29.680,39	28.567,99		1.112,40
4.01.11.01	Educação, Treinamento e Desenvolvimento do Apoio	29.680,39	28.567,99		1.112,40
4.01.11.01.01	Educação, Treinamento e Desenvolvimento do Apoio	29.680,39	28.567,99		1.112,40
TOTAL GERAL		1.351.102.440,00	1.276.596.297,88		74.506.142,12

Ricardo Figueiredo Terra
Diretor Regional
CPF nº 025.638.228-07

Igor Barenboim
Diretor Superintendente Corporativo
CPF nº 089.542.617-01

Jayme Borges Gambôa Filho
Gerente Sênior Contábil e Financeiro
CPF nº 093.385.308-41

Erika da Graça Paiva Braga
Gerente de Contabilidade
CRC nº 1SP313420/O-4
CPF nº 090.311.418-60

*A.2.5 – PC3 COMPARATIVO DAS DESPESAS ORÇADAS COM AS
DESPESAS REALIZADAS POR PROGRAMA DE TRABALHO – MINISTÉRIO
DA ECONOMIA*

CÓDIGO	DESCRIÇÃO	ORÇADA	REALIZADA	DIFERENÇAS	
				PARA MAIS	PARA MENOS
11	TRABALHO	1.351.102.440,00	1.276.596.297,88		74.506.142,12
11.121	Planejamento e Orçamento	1.567.956,28	1.521.354,70		46.601,58
11.121.0304	Desempenho de Sistema	1.567.956,28	1.521.354,70		46.601,58
11.121.0304.3122	Planejamento e Orçamento	1.567.956,28	1.521.354,70		46.601,58
11.122	Administração Geral	51.515.124,02	49.909.739,47		1.605.384,55
11.122.0301	Institucional	51.515.124,02	49.909.739,47		1.605.384,55
11.122.0301.3110	Gestão Institucional	15.339.556,27	14.381.971,55		957.584,72
11.122.0301.3115	Apoio Administrativo	36.175.567,75	35.527.767,92		647.799,83
11.123	Administração Financeira	76.230.153,62	66.822.478,46		9.407.675,16
11.123.0301	Institucional	76.230.153,62	66.822.478,46		9.407.675,16
11.123.0301.3115	Apoio Administrativo	76.230.153,62	66.822.478,46		9.407.675,16
11.126	Tecnologia da Informação	30.573.886,62	24.849.521,86		5.724.364,76
11.126.0301	Institucional	30.573.886,62	24.849.521,86		5.724.364,76
11.126.0301.3115	Apoio Administrativo	30.573.886,62	24.849.521,86		5.724.364,76
11.128	Formação de Recursos Humanos	5.466.903,72	2.254.331,25		3.212.572,47
11.128.0301	Institucional	47.390,80	45.322,55		2.068,25
11.128.0301.3112	Capacitação de Recursos Humanos	47.390,80	45.322,55		2.068,25
11.128.0302	Educação	5.417.012,92	2.206.707,87		3.210.305,05
11.128.0302.3112	Capacitação de Recursos Humanos	5.417.012,92	2.206.707,87		3.210.305,05
11.128.0303	Tecnologia e Inovação	2.500,00	2.300,83		199,17
11.128.0303.3112	Capacitação de Recursos Humanos	2.500,00	2.300,83		199,17

**PC 3 - COMPARATIVO DAS DESPESAS ORÇADAS COM AS DESPESAS REALIZADAS POR PROGRAMA DE TRABALHO - MINISTÉRIO DA ECONOMIA -
EM 31/12/2019**

CÓDIGO	DESCRIÇÃO	ORÇADA	REALIZADA	DIFERENÇAS	
				PARA MAIS	PARA MENOS
11.131	Comunicação Social	17.814.576,90	4.066.592,56		13.747.984,34
11.131.0301	Institucional	17.814.576,90	4.066.592,56		13.747.984,34
11.131.0301.3111	Comunicação e Marketing	17.814.576,90	4.066.592,56		13.747.984,34
11.333	Empregabilidade	1.060.453.427,23	1.022.550.150,99		37.903.276,24
11.333.0302	Educação	1.060.453.427,23	1.022.550.150,99		37.903.276,24
11.333.0302.3116	Ampliar a Qualidade Educ. Profissional	630.231.769,90	609.077.485,73		21.154.284,17
11.333.0302.3117	Programa Nacional de Educação a Distância	3.892.529,39	3.567.475,76		325.053,63
11.333.0302.3118	Gestão da Educação	162.667.797,09	160.104.913,01		2.562.884,08
11.333.0302.3119	Gestão das Unidades Operacionais	263.661.330,85	249.800.276,49		13.861.054,36
11.362	Ensino Médio	2.645.388,51	2.643.957,37		1.431,14
11.362.0302	Educação	2.645.388,51	2.643.957,37		1.431,14
11.362.0302.3116	Ampliar a Qualidade Educ. Profissional	2.645.388,51	2.643.957,37		1.431,14
11.363	Ensino Profissional	8.240.799,09	8.221.924,04		18.875,05
11.363.0302	Educação	8.240.799,09	8.221.924,04		18.875,05
11.363.0302.3116	Ampliar a Qualidade Educ. Profissional	8.240.799,09	8.221.924,04		18.875,05
11.364	Ensino Superior	21.653.520,95	20.959.479,78		694.041,17
11.364.0302	Educação	21.653.520,95	20.959.479,78		694.041,17
11.364.0302.3116	Ampliar a Qualidade Educ. Profissional	21.651.060,66	20.958.467,49		692.593,17
11.364.0302.3117	Programa Nacional de Educação a Distância	2.460,29	1.012,29		1.448,00
11.366	Educação de Jovens e Adultos	279.304,45	278.938,97		365,48
11.366.0302	Educação	279.304,45	278.938,97		365,48
11.366.0302.3116	Ampliar a Qualidade Educ. Profissional	279.304,45	278.938,97		365,48



SENAI - SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO REGIONAL DE SÃO PAULO

PC 3 - COMPARATIVO DAS DESPESAS ORÇADAS COM AS DESPESAS REALIZADAS POR PROGRAMA DE TRABALHO - MINISTÉRIO DA ECONOMIA -
EM 31/12/2019

CÓDIGO	DESCRIÇÃO	ORÇADA	REALIZADA	DIFERENÇAS	
				PARA MAIS	PARA MENOS
11.573	Difusão do Conhecimento Científico e Tecnológico	23.959.926,59	22.420.637,31		1.539.289,28
11.573.0302	Educação	14.105.791,80	12.949.776,04		1.156.015,76
11.573.0302.3116	Ampliar a Qualidade Educ. Profissional	12.001.441,55	11.059.133,03		942.308,52
11.573.0302.3118	Gestão da Educação	2.104.350,25	1.890.643,01		213.707,24
11.573.0303	Tecnologia e Inovação	9.854.134,79	9.470.861,27		383.273,52
11.573.0303.3120	Prover Soluções Pesq./Desen. Indústria	971.402,63	948.771,02		22.631,61
11.573.0303.3121	Gestão da Tecnologia e Inovação	8.882.732,16	8.522.090,25		360.641,91
11.662	Produção Industrial	11.051.449,28	10.969.894,68		81.554,60
11.662.0301	Institucional	11.051.449,28	10.969.894,68		81.554,60
11.662.0301.3114	Pesquisa, Avaliação e Desenvolvimento	11.051.449,28	10.969.894,68		81.554,60
11.665	Normalização e Qualidade	26.894.146,67	26.371.420,37		522.726,30
11.665.0303	Tecnologia e Inovação	26.894.146,67	26.371.420,37		522.726,30
11.665.0301.3120	Prover Soluções Pesq./Desen. Indústria	26.894.146,67	26.371.420,37		522.726,30
11.845	Transferências	12.755.876,07	12.755.876,07		
11.845.0301	Institucional	12.755.876,07	12.755.876,07		
11.845.0301.3113	Assistência Financeira à Entidades	12.755.876,07	12.755.876,07		
TOTAL GERAL		1.351.102.440,00	1.276.596.297,88		74.506.142,12

Ricardo Figueiredo Terra
Diretor Regional
CPF nº 025.638.228-07

Igor Barenboim
Diretor Superintendente Corporativo
CPF nº 089.542.617-01

Jayme Borges Gambôa Filho
Gerente Sênior Contábil e Financeiro
CPF nº 093.385.308-41

Erika da Graça Paiva Braga
Gerente de Contabilidade
CRC nº 1SP313420/O-4
CPF nº 090.311.418-60

A.3 – BALANÇO FINANCEIRO



SENAI - SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL
Departamento Regional de São Paulo
PC 5 - BALANÇO FINANCEIRO COMPARADO EM 31/12/2019

RECEITA			DESPESA		
Títulos	2.019	2.018	Títulos	2.019	2.018
ORÇAMENTÁRIA			ORÇAMENTÁRIA		
Receita Orçamentária			Despesa Orçamentária		
Receitas Correntes			Despesas Correntes		
Contribuições para o SENAI	1.034.689.832,93	1.011.268.885,85	Pessoal e Encargos Sociais	881.397.819,07	864.348.433,87
Receitas Financeiras	54.390.884,99	53.013.481,33	Outras Despesas Correntes	339.323.888,52	366.294.208,16
Receita de Serviços	228.430.103,98	218.725.850,13	SOMA	1.220.721.707,59	1.230.642.642,03
Outras Receitas Correntes	21.147.984,93	83.172.532,25	Despesas de Capital		
Transferências Correntes	6.261.018,07	5.731.986,07	Investimentos	55.818.139,99	97.300.339,68
SOMA	1.344.919.824,90	1.371.912.735,63	Inversões Financeiras	56.450,30	63.298,30
Receitas de Capital			SOMA	55.874.590,29	97.363.637,98
Alienação de Bens Móveis	412.472,59	547.115,00	TOTAL DESPESA ORÇAMENTÁRIA	1.276.596.297,88	1.328.006.280,01
SOMA	412.472,59	547.115,00	EXTRAORÇAMENTÁRIA		
TOTAL RECEITA ORÇAMENTÁRIA	1.345.332.297,49	1.372.459.850,63	Despesa Extraorçamentária		
EXTRAORÇAMENTÁRIA			Variações Patrimoniais - Passivas		55.648.172,00
Receita Extraorçamentária			Variações Financeiras - Passivas	97.958.854,53	16.002.333,30
Variações Financeiras - Ativas	54.284.057,91	172.421.996,20	SOMA	97.958.854,53	71.650.505,30
SOMA	54.284.057,91	172.421.996,20	Aumentos do Ativo		
Variações Financeiras			Variações Financeiras		
Diminuições do Ativo			Aumentos do Ativo		
Circulante	7.030.958,90	24.262.803,37	Circulante	28.826.009,63	10.472.076,27
SOMA	7.030.958,90	24.262.803,37	Realizável a Longo Prazo	27.761.377,45	23.984.718,11
Aumentos do Passivo			SOMA	56.587.387,08	34.456.794,38
Obrigações	38.823.784,19	23.341.728,94	Diminuição do Passivo		
Exigível a Longo Prazo	58.848.030,30	7.600.903,57	Obrigações	63.679.909,80	172.190.866,46
SOMA	97.671.814,49	30.942.632,51	SOMA	63.679.909,80	172.190.866,46
TOTAL RECEITA EXTRAORÇAMENTÁRIA	158.986.831,30	227.627.432,08	TOTAL DESPESA EXTRAORÇAMENTÁRIA	218.226.151,41	278.298.166,14
SALDO DO EXERCÍCIO ANTERIOR			SALDO PARA O EXERCÍCIO SEGUINTE		
Disponível			Disponível		
Caixa	284,97	284,97	Caixa	38.836,79	284,97
Bancos - Conta Movimento	184.095,64	242.742,19	Bancos - Conta Movimento	1.150.604,06	184.095,64
Bancos - Conta Convênio e Acordos	142.849,66	1.135.743,64	Bancos - Conta Convênio e Acordos	194.683,25	142.849,66
Aplicações Financeiras de Liquidez Imediata	765.257.924,74	770.423.547,65	Aplicações Financeiras de Liquidez Imediata	773.697.710,41	765.257.924,74
SALDO DO EXERCÍCIO ANTERIOR	765.585.155,01	771.802.318,45	SALDO PARA O EXERCÍCIO SEGUINTE	775.081.834,51	765.585.155,01
TOTAL GERAL	2.269.904.283,80	2.371.889.601,16	TOTAL GERAL	2.269.904.283,80	2.371.889.601,16

Ricardo Figueiredo Terra
Diretor Regional
CPF nº 025.638.228-07

Igor Barenboim
Diretor Superintendente Corporativo
CPF nº 089.542.617-01

Jayme Borges Gambôa Filho
Gerente Sênior Contábil e Financeiro
CPF nº 093.385.308-41

Erika da Graça Paiva Braga
Gerente de Contabilidade
CRC nº 1SP313420/O-4
CPF nº 090.311.418-60

A4 – DEMONSTRAÇÃO DAS VARIAÇÕES PATRIMONIAIS



SENAI - SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL
Departamento Regional de São Paulo
PC 7 - DEMONSTRAÇÃO COMPARADA DAS VARIAÇÕES PATRIMONIAIS EM 31/12/2019

VARIAÇÕES ATIVAS			VARIAÇÕES PASSIVAS		
Títulos	2.019	2.018	Títulos	2.019	2.018
RECEITAS ORÇAMENTÁRIAS			DESPESAS ORÇAMENTÁRIAS		
Receitas Correntes			Despesas Correntes		
Contribuições para o SENAI	1.034.689.832,93	1.011.268.885,85	Pessoal e Encargos Sociais	881.397.819,07	864.348.433,87
Receitas Financeiras	54.390.884,99	53.013.481,33	Outras Despesas Correntes	339.323.888,52	366.294.208,16
Receita de Serviço	228.430.103,98	218.725.850,13	SOMA	1.220.721.707,59	1.230.642.642,03
Outras Receitas Correntes	21.147.984,93	83.172.532,25			
Transferências Correntes	6.261.018,07	5.731.986,07	Despesas de Capital		
SOMA	1.344.919.824,90	1.371.912.735,63	Investimentos	55.818.139,99	97.300.339,68
Receitas de Capital			Inversões Financeiras	56.450,30	63.298,30
Alienação de Bens Móveis	412.472,59	547.115,00	SOMA	55.874.590,29	97.363.637,98
SOMA	412.472,59	547.115,00			
TOTAL RECEITAS ORÇAMENTÁRIAS	1.345.332.297,49	1.372.459.850,63	TOTAL DESPESAS ORÇAMENTÁRIAS	1.276.596.297,88	1.328.006.280,01
EXTRAORÇAMENTÁRIA			EXTRAORÇAMENTÁRIA		
VARIAÇÕES PATRIMONIAIS E FINANCEIRAS ATIVAS			VARIAÇÕES PATRIMONIAIS E FINANCEIRAS PASSIVAS		
Resultantes da Execução Orçamentária			Resultantes da Execução Orçamentária		
Aquisições de Bens Imóveis	16.191.334,55	15.935.620,41	Variações Patrimoniais - Passivas		55.648.172,00
Aquisições de Bens Móveis	16.122.965,33	26.818.136,04	SOMA		55.648.172,00
SOMA	32.314.299,88	42.753.756,45	Independentes da Execução Orçamentária		
Independentes da Execução Orçamentária			Baixa de Bens Móveis	7.982.704,99	11.692.130,26
Incorporação de Bens Imóveis	47.391.791,77	31.979.863,89	Baixa de Bens Imóveis	820.417,27	1.200.000,00
Incorporação de Bens Móveis	19.182.187,66	18.310.314,58	Inscrição de Depreciação de Bens Imóveis	32.071.474,85	28.501.681,25
Baixa de Depreciação de Bens Móveis	7.601.541,06	11.362.562,97	Inscrição de Depreciação de Bens Móveis	83.626.824,03	89.861.072,45
SOMA	74.175.520,49	61.652.741,44	SOMA	124.501.421,14	131.254.883,96
Variações Financeiras - Ativas	54.284.057,91	172.421.996,20	Variações Financeiras - Passivas	97.958.854,53	16.002.333,30
SOMA	54.284.057,91	172.421.996,20	SOMA	97.958.854,53	16.002.333,30
TOTAL VARIAÇÕES PATRIMONIAIS E FINANCEIRAS - ATIVAS	160.773.878,28	276.828.494,09	TOTAL VARIAÇÕES PATRIMONIAIS E FINANCEIRAS - PASSIVAS	222.460.275,67	202.905.389,26
TOTAL GERAL	1.506.106.175,77	1.649.288.344,72	RESULTADO PATRIMONIAL DO EXERCÍCIO		
			Superávit Verificado	7.049.602,22	118.376.675,45
			RESULTADO PATRIMONIAL DO EXERCÍCIO	7.049.602,22	118.376.675,45
			TOTAL GERAL	1.506.106.175,77	1.649.288.344,72

Ricardo Figueiredo Terra
Diretor Regional
CPF nº 025.638.228-07

Igor Barenboim
Diretor Superintendente Corporativo
CPF nº 089.542.617-01

Jayme Borges Gambôa Filho
Gerente Sênior Contábil e Financeiro
CPF nº 093.385.308-41

Erika da Graça Paiva Braga
Gerente de Contabilidade
CRC nº 1SP313420/O-4
CPF nº 090.311.418-60

A5 – DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA



SENAI - SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL
Departamento Regional de São Paulo
DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA - Em 31/12/2019

	31/12/2019	31/12/2018
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS		
SUPERÁVIT DO EXERCÍCIO	7.049.602,22	118.376.675,45
AJUSTES		
Provisão para Créditos de Liquidação Duvidosa	(1.834.212,32)	1.754.038,78
Provisão de Férias	885.454,93	(1.209.064,16)
Provisão p/ Contingências Trabalhistas	13.173.426,55	11.666.518,32
Provisão p/ Contingências Cíveis e Tributárias	(206.229,15)	2.786.137,31
Provisão p/ Plano de Previdência Privada	9.340.751,08	(20.744.586,27)
Depreciação Acumulada	108.096.757,79	107.000.190,73
SOMA	129.455.948,88	101.253.234,71
VARIAÇÃO NOS ATIVOS E PASSIVOS		
Créditos a Receber	(12.233.643,49)	8.527.277,88
Departamentos - Conta Movimento	917.195,47	354.385,71
Estoques	(8.563.498,71)	588.820,55
Valores a Apropriar	(80.891,68)	2.566.204,18
Depósitos para Recursos Judiciais	(20.170.903,65)	(15.670.780,32)
Receitas a Receber a Longo Prazo	(7.534.023,50)	(8.250.639,49)
Fundo de Reserva Financeira	(56.450,30)	(63.298,30)
Contas a Pagar	(677.957,19)	(219.803,90)
Fornecedores	(4.744.411,78)	(3.693.079,15)
Impostos, Taxas e Contribuições a Recolher	(417.557,19)	(1.480,92)
Salários e Encargos a Pagar	(50.111.855,28)	2.745.867,85
Restos a Pagar		(141.193.637,08)
Retenções e Depósitos em Garantia	(489.413,36)	(27.882,95)
Outras Obrigações	8.391.665,78	1.041.873,43
Outras Obrigações a Longo prazo	58.848.030,30	7.600.903,57
SOMA	(36.923.714,58)	(145.695.268,94)
CAIXA LÍQUIDO NAS ATIVIDADES OPERACIONAIS (A)	99.581.836,52	73.934.641,22
FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS		
INVESTIMENTOS		
Aquisição de Bens do Ativo Imobilizado	(90.085.157,02)	(80.151.804,66)
CAIXA LÍQUIDO NAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTOS (B)	(90.085.157,02)	(80.151.804,66)
AUMENTO / DIMINUIÇÃO DAS DISPONIBILIDADES (A + B)	9.496.679,50	(6.217.163,44)
VARIAÇÃO DO CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO		
Caixa e Equivalente de Caixa no Início do Exercício	765.585.155,01	771.802.318,45
Caixa e Equivalente de Caixa no Final do Exercício	775.081.834,51	765.585.155,01
VARIAÇÃO DO CAPITAL	9.496.679,50	(6.217.163,44)

Ricardo Figueiredo Terra
Diretor Regional
CPF nº 025.638.228-07

Igor Barenboim
Diretor Superintendente Corporativo
CPF nº 089.542.617-01

Jayme Borges Gambóia Filho
Gerente Sênior Contábil e Financeiro
CPF nº 093.385.308-41

Erika da Graça Paiva Braga
Gerente de Contabilidade
CRC nº 15P313420/O-4
CPF nº 090.311.418-60

A6 – DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO



SENAI - SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL
Departamento Regional de São Paulo
DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO EM 31/12/2019

RECEITAS	2.019	2.018	DESPESAS	2.019	2.018
Orçamentária			Orçamentária		
Receitas Correntes			Despesas Correntes		
Receitas de Contribuições	1.034.689.832,93	1.011.268.885,85	Pessoal e Encargos Sociais	881.397.819,07	864.348.433,87
Receitas Financeiras	54.390.884,99	53.013.481,33	Ocupação e Utilidades	37.213.321,08	35.878.227,43
Receitas de Serviços	228.430.103,98	218.725.850,13	Materiais	65.605.946,64	69.097.295,14
Outras Receitas Correntes	21.147.984,93	83.172.532,25	Transportes e Viagens	13.604.094,35	14.254.331,12
Convênios	12.700,84	369.389,70	Serviços de Terceiros	149.583.647,61	173.363.843,44
Auxílios Financeiros	6.248.317,23	5.362.596,37	Arrendamento Mercantil	3.123.620,69	
Total das Receitas Correntes	1.344.919.824,90	1.371.912.735,63	Despesas Financeiras	1.467.100,36	1.156.991,11
Receita de Capital			Impostos, Taxas e Contribuições	799.080,79	926.345,90
Alienações de Bens Móveis	412.472,59	547.115,00	Despesas Diversas	53.377.909,91	55.766.708,56
Total das Receitas de Capital	412.472,59	547.115,00	Contribuições Regimentais	12.755.876,07	12.376.706,80
Total da Receita Orçamentária	1.345.332.297,49	1.372.459.850,63	Convênios	299.176,00	251.744,00
			Auxílios a Terceiros	1.494.115,02	3.222.014,66
			Total das Despesas Correntes	1.220.721.707,59	1.230.642.642,03
			Despesas de Capital		
			Investimentos	55.818.139,99	97.300.339,68
			Inversões Financeiras	56.450,30	63.298,30
			Total das Despesas de Capital	55.874.590,29	97.363.637,98
			Total da Despesa Orçamentária	1.276.596.297,88	1.328.006.280,01
			Extraorçamentária		
			Variações Passivas		
			Variações Patrimoniais	124.501.421,14	186.903.055,96
			Variações Financeiras	97.958.854,53	16.002.333,30
			Total da Despesa Extraorçamentária	222.460.275,67	202.905.389,26
			TOTAL DAS DESPESAS (B)	1.499.056.573,55	1.530.911.669,27
TOTAL DAS RECEITAS (A)	1.506.106.175,77	1.649.288.344,72	RESULTADO PATRIMONIAL DO EXERCÍCIO (A - B)	7.049.602,22	118.376.675,45

Ricardo Figueiredo Terra
Diretor Regional
CPF nº 025.638.228-07

Igor Barenboim
Diretor Superintendente Corporativo
CPF nº 089.542.617-01

Jayme Borges Gambôa Filho
Gerente Sênior Contábil e Financeiro
CPF nº 093.385.308-41

Erika da Graça Paiva Braga
Gerente de Contabilidade
CRC nº 1SP313420/O-4
CPF nº 090.311.418-60

***A7 – RELATÓRIO ORÇAMENTÁRIO DEMONSTRATIVO DA
DESPESA REALIZADA POR PROGRAMA DE TRABALHO
DETALHADAS POR NATUREZA DE GASTOS - DN***

PC-4 DEMONSTRATIVO DA DESPESA REALIZADA POR PROGRAMA DE TRABALHO DETALHADA POR NATUREZA DE GASTOS - DN - EM 31/12/2019

CÓDIGO	DESCRIÇÃO	GESTÃO	DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL	NEGÓCIO	APOIO	TOTAL
3	Despesas	17.680.328,63	69.872.649,43	1.118.931.756,95	70.111.562,87	1.276.596.297,88
3.1	Despesas Correntes	17.665.898,67	69.779.551,42	1.072.435.804,42	60.840.453,08	1.220.721.707,59
3.1.01	Aplicações Diretas	17.664.898,67	57.012.675,35	1.070.654.513,40	60.840.453,08	1.206.172.540,50
3.1.01.01	Pessoal e Encargos Sociais	12.430.283,39	13.129.234,22	819.640.554,41	36.197.747,05	881.397.819,07
3.1.01.01.01	Ordenados e Salários	6.526.147,44		416.408.375,75	18.328.696,01	441.263.219,20
3.1.01.01.02	Encargos Trabalhistas	4.571.102,02	1.772.185,93	276.316.655,76	12.941.484,77	295.601.428,48
3.1.01.01.03	Encargos Assistenciais	1.171.082,59	11.357.048,29	109.774.004,23	4.581.174,73	126.883.309,84
3.1.01.01.04	Mão de Obra Temporária	139.874,31		14.576.547,98	281.999,43	14.998.421,72
3.1.01.01.05	Bolsas e Estágios	22.077,03		2.564.970,69	64.392,11	2.651.439,83
3.1.01.02	Ocupação e Utilidades	1.370.519,46	1.445,57	31.442.052,69	4.399.303,36	37.213.321,08
3.1.01.02.01	Locação de Imóveis	625.567,02	809,00	1.054.888,51	1.290.397,56	2.971.662,09
3.1.01.02.02	Condomínio	718.006,75		1.225.379,54	1.475.010,94	3.418.397,23
3.1.01.02.03	Energia Elétrica			22.554.608,75	1.407.702,11	23.962.310,86
3.1.01.02.04	Água e Esgoto			5.841.877,96	165.074,49	6.006.952,45
3.1.01.02.05	Fornecimento de Gás			170.773,81		170.773,81
3.1.01.02.06	Telefonia	26.945,69	636,57	568.558,65	61.118,26	657.259,17
3.1.01.02.99	Outras Ocupações e Utilidades			25.965,47		25.965,47
3.1.01.03	Materiais	52.670,98		62.664.712,26	2.748.552,40	65.465.935,64
3.1.01.03.01	Material de Expediente	6.766,31		2.452.307,14	66.743,61	2.525.817,06
3.1.01.03.02	Material Didático			28.764.516,55	205.054,68	28.969.571,23
3.1.01.03.03	Combustíveis, Lubrificant. e Gás	31.220,01		2.124.337,61	107.194,35	2.262.751,97
3.1.01.03.04	Material de Computação	9.630,85		3.948.205,47	351.453,39	4.309.289,71
3.1.01.03.05	Material de Repr.Gráfica e Edit.			299.850,84		299.850,84
3.1.01.03.06	Generos Alimenticios	37,02		1.746.102,39	25.715,21	1.771.854,62
3.1.01.03.07	Vestuário, Rouparia Cama e Mesa			1.141.441,22	773,74	1.142.214,96
3.1.01.03.08	Material de Limpeza e Higiene			2.599.689,43	68,60	2.599.758,03
3.1.01.03.09	Material Méd.Od.Hosp.Quím.E Lab.			1.045.797,70	2.935,98	1.048.733,68
3.1.01.03.10	Embalagens			88.844,35	105,15	88.949,50
3.1.01.03.11	Material p/ Manut. - Bens Móveis	3.067,81		14.272.119,41	1.981.044,21	16.256.231,43
3.1.01.03.12	Material de Telecomunicação	826,98		70.518,25		71.345,23
3.1.01.03.13	Material Esport. e de Recreação			269.625,51		269.625,51
3.1.01.03.14	Material de Copa e Cozinha			78.975,80	1.026,11	80.001,91
3.1.01.03.15	Material de Segur. e Aces. Oper.			1.934.366,58	5.483,61	1.939.850,19
3.1.01.03.99	Outros Materiais	1.122,00		1.828.014,01	953,76	1.830.089,77
3.1.01.04	Transportes e Viagens	81.339,26	8.167,18	13.128.708,20	385.879,71	13.604.094,35
3.1.01.04.01	Passagens Nacionais	17.567,67		703.849,13	8.713,25	730.130,05
3.1.01.04.02	Passagens Internacionais	7.243,21		454.375,97		461.619,18
3.1.01.04.03	Hospedagens	11.609,61		2.961.105,81	104.903,16	3.077.618,58

PC-4 DEMONSTRATIVO DA DESPESA REALIZADA POR PROGRAMA DE TRABALHO DETALHADA POR NATUREZA DE GASTOS - DN - EM 31/12/2019

CÓDIGO	DESCRIÇÃO	GESTÃO	DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL	NEGÓCIO	APOIO	TOTAL
3.1.01.04.04	Diárias de Viagens no País			20.242,59	11.293,66	31.536,25
3.1.01.04.05	Diárias de Viagens no Exterior			910.671,24		910.671,24
3.1.01.04.07	Ajuda de Custos - Viagens			107.780,44		107.780,44
3.1.01.04.08	Reembolso Utiliz. Veicul. Próprio	8.252,25		6.801.927,35	182.237,06	6.992.416,66
3.1.01.04.09	Transportes Urbanos em Viagens	28.803,75	7.880,00	473.049,40	46.963,13	556.696,28
3.1.01.04.99	Outros Gastos de Viagens	7.862,77	287,18	695.706,27	31.769,45	735.625,67
3.1.01.05	Material de Distribuição Gratuita			140.011,00		140.011,00
3.1.01.05.01	Prêmios, Brindes e Condecorações			140.011,00		140.011,00
3.1.01.06	Serviços de Terceiros	3.605.943,34	1.053.977,36	127.978.330,61	16.945.396,30	149.583.647,61
3.1.01.06.02	Assessoria e Consultoria	10.800,00		9.877,58	32.783,40	53.460,98
3.1.01.06.03	Auditoria	197.000,00		23.960,17	3.765,60	224.725,77
3.1.01.06.04	Informática	13.861,02		396.164,30	3.258.093,99	3.668.119,31
3.1.01.06.05	Serviços Médicos e Laboratoriais	8.554,22		337.249,70	96.128,44	441.932,36
3.1.01.06.06	Serviços Odontológicos			367,20		367,20
3.1.01.06.07	Publicidade e Propaganda	2.736.077,50		1.106.580,85	87.570,56	3.930.228,91
3.1.01.06.08	Promoções e Eventos			157.152,35	439,00	157.591,35
3.1.01.06.09	Técnicos Educação Profissional			1.584,92		1.584,92
3.1.01.06.10	Serv. de Limpeza e Conservação			32.552.338,17	168.979,37	32.721.317,54
3.1.01.06.11	Manut. Rep. Bens Móveis e Imóv.	1.245,00	765,00	12.101.006,16	408.533,39	12.511.549,55
3.1.01.06.12	Serviços de Secur. e Vigilância	10.896,86		31.499.085,07	138.519,04	31.648.500,97
3.1.01.06.13	Locação de Máq. e Equipamentos	76.799,11		1.579.684,47	208.108,28	1.864.591,86
3.1.01.06.14	Locação de Veículos			31.410,29		31.410,29
3.1.01.06.16	Assinatura Periód.Anuid. Public.	2.938,67		195.679,13	1.218,66	199.836,46
3.1.01.06.17	Seguros	5.424,98	78.373,37	1.941.009,79	90.886,94	2.115.695,08
3.1.01.06.18	Serv.Gráficos,Cópias Reproduções	508,40		4.011.827,60	6.242,32	4.018.578,32
3.1.01.06.19	Serviços de Comunicação em Geral	4.053,96		4.686.901,31	818.778,39	5.509.733,66
3.1.01.06.20	Técnicos Especializados	449.993,12	974.810,07	5.332.968,71	6.177.631,82	12.935.403,72
3.1.01.06.21	Fretes, Transp. de Encom. e Postag.			1.630.873,85	1.222,08	1.632.095,93
3.1.01.06.23	Reversão Contrib. às Industrias		28,92	24.834.497,39		24.834.526,31
3.1.01.06.24	Transportes Urbanos			705.088,06	6.980,00	712.068,06
3.1.01.06.26	Despesas de Alimentação	17.008,00		284.860,28	44.978,86	346.847,14
3.1.01.06.27	Treínam. e Ações de Capacitação			540.429,49	12.973,96	553.403,45
3.1.01.06.28	Aquisição de Direito de Uso	38.704,52		2.320.642,15	5.379.232,49	7.738.579,16
3.1.01.06.99	Outros Serviços de Terceiros	32.077,98		1.697.091,62	2.329,71	1.731.499,31
3.1.01.07	Arrendamento Mercantil			3.123.620,69		3.123.620,69
3.1.01.07.04	Bens Imóveis			3.123.620,69		3.123.620,69
3.1.01.08	Despesas Financeiras		149.685,26	1.268.008,80	49.406,30	1.467.100,36
3.1.01.08.02	Encargos s/ Dívida por Contrato			156.181,03		156.181,03

CÓDIGO	DESCRIÇÃO	GESTÃO	DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL	NEGÓCIO	APOIO	TOTAL
3.1.01.08.03	Despesas Bancárias		149.685,26	838.783,34	49.406,30	1.037.874,90
3.1.01.08.05	Descontos Financeiros Concedidos			273.044,43		273.044,43
3.1.01.09	Impostos, Taxas e Contribuições	1.703,00	662,95	753.611,72	43.103,12	799.080,79
3.1.01.09.01	Impostos Federais			81.790,79		81.790,79
3.1.01.09.02	Impostos Estaduais			1.180,28	3.491,29	4.671,57
3.1.01.09.03	Impostos Municipais			80.030,07		80.030,07
3.1.01.09.04	Taxas	1.703,00	662,95	590.610,58	39.611,83	632.588,36
3.1.01.10	Despesas Diversas	122.439,24	42.669.502,81	10.514.903,02	71.064,84	53.377.909,91
3.1.01.10.01	Despesas c/ Arrecadação Indireta		18.130.405,09			18.130.405,09
3.1.01.10.02	Despesas Judiciais, Cartoriais e Editais	115.320,42	24.539.067,72	12.957,05	15.736,05	24.683.081,24
3.1.01.10.06	Despesa c/ Créd. de Liq. Duvidosa			10.406.008,55	9.075,02	10.415.083,57
3.1.01.10.07	Pedágio e Estacionamento	7.118,82	30,00	95.937,42	46.253,77	149.340,01
3.1.02	Transferências Correntes	1.000,00	12.766.876,07	1.781.291,02		14.549.167,09
3.1.02.01	Contrib./Transf. Regulamentares		12.755.876,07			12.755.876,07
3.1.02.01.01	Contribuição CNI/Federações		12.755.876,07			12.755.876,07
3.1.02.03	Convênios			299.176,00		299.176,00
3.1.02.03.02	Entidades Públicas			109.100,00		109.100,00
3.1.02.03.99	Outros Convênios			190.076,00		190.076,00
3.1.02.05	Auxílios a Terceiros	1.000,00	11.000,00	1.482.115,02		1.494.115,02
3.1.02.05.01	Auxílios a Terceiros	1.000,00	11.000,00	1.482.115,02		1.494.115,02
3.2	Despesas de Capital	14.429,96	93.098,01	46.495.952,53	9.271.109,79	55.874.590,29
3.2.01	Aplicações Diretas	14.429,96	93.098,01	46.495.952,53	9.271.109,79	55.874.590,29
3.2.01.01	Investimentos	14.429,96	36.647,71	46.495.952,53	9.271.109,79	55.818.139,99
3.2.01.01.02	Bens Imóveis		36.647,71	18.486.777,50	6.903.271,84	25.426.697,05
3.2.01.01.03	Bens Móveis	14.429,96		28.009.175,03	2.367.837,95	30.391.442,94
3.2.01.02	Inversões Financeiras		56.450,30			56.450,30
3.2.01.02.05	Fundo de Reserva Financeira		56.450,30			56.450,30
TOTAL GERAL		17.680.328,63	69.872.649,43	1.118.931.756,95	70.111.562,87	1.276.596.297,88
	PERCENTUAIS (%)	1,38	5,47	87,65	5,50	100

Ricardo Figueiredo Terra
Diretor Regional
CPF nº 025.638.228-07

Igor Barenboim
Diretor Superintendente Corporativo
CPF nº 089.542.617-01

Jayme Borges Gambôa Filho
Gerente Sênior Contábil e Financeiro
CPF nº 093.385.308-41

Erika da Graça Paiva Braga
Gerente de Contabilidade
CRC nº 15P313420/O-4
CPF nº 090.311.418-60

A8 – NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL – SENAI

DEPARTAMENTO REGIONAL DE SÃO PAULO

Notas Explicativas às Demonstrações Contábeis

Exercício findo em 31 de dezembro de 2019

Entidade e Apresentação das Demonstrações Contábeis

O **Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI** é uma instituição de direito privado, sem fins lucrativos, organizada e administrada pela Confederação Nacional da Indústria, criada através do Decreto-lei nº 4.048, de 22 de janeiro de 1942, com a finalidade de realizar, em escolas instaladas e mantidas pela Entidade, ou sob forma de cooperação, a aprendizagem industrial; assistir aos empregadores na elaboração e execução de programas gerais de treinamento; proporcionar aos trabalhadores maiores de 18 anos a oportunidade de completar a formação profissional parcialmente adquirida no local de trabalho; conceder bolsas de estudo e de aperfeiçoamento ao pessoal das empresas contribuintes; e cooperar no desenvolvimento de pesquisas tecnológicas de interesse para a indústria e atividades assemelhadas.

As demonstrações contábeis da Entidade estão elaboradas e apresentadas em observância às determinações contidas na Lei nº 4.320/64 e Norma Brasileira de Contabilidade Técnica aplicada ao Setor Público – NBC TSP 11, de 18/10/2018, Plano de Contas e Manual de Padronização Contábil do Sistema Indústria e disposições do Departamento Nacional do SENAI, que preveem o registro das receitas e despesas em regime orçamentário. Essas demonstrações compreendem:

- **Balanco Patrimonial** – apresenta os saldos das contas patrimoniais na data do levantamento do balanço em 31 de dezembro de 2019, comparado com o exercício anterior.
- **Balanco Orçamentário** – demonstra as despesas e receitas orçamentárias orçadas e realizadas no exercício de 2019, comparado com o exercício anterior.
- **Balanco Financeiro** – demonstra os recursos obtidos e aplicados durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2019 com ênfase na variação das contas do disponível.
- **Demonstração das Variações Patrimoniais** – demonstra a apuração do superávit do exercício findo em 31 de dezembro de 2019, comparado com o exercício anterior.
- **Demonstração do Fluxo de Caixa** – demonstra a origem e aplicação dos recursos financeiros no exercício de 2019, comparado com o exercício anterior.
- **Demonstração do Resultado do Exercício** – demonstra a composição do resultado, receitas menos despesas orçamentárias e extra orçamentárias, no exercício de 2019.
- **Notas Explicativas às Demonstrações Contábeis** – contém informações complementares ou suplementares àquelas evidenciadas nas referidas demonstrações, bem como critérios utilizados em sua elaboração e outras informações relevantes.

Sumário das Principais Práticas Contábeis

1. Disponível

As disponibilidades são mensuradas pelo valor original e as aplicações financeiras mantidas junto ao Banco do Brasil S/A e Caixa Econômica Federal, nos termos da legislação aplicável, estão atualizadas até a data do balanço.

2. Ativo Circulante – Créditos a Receber

Composição	2019	2018
Clientes <i>Prestação de Serviços Educacionais, Serviços Técnicos Tecnológicos e Outros</i>	55.316.387,13	45.196.763,18
(-) Provisão para Créditos de Liquidação Duvidosa	(9.639.826,46)	(11.474.038,78)
Adiantamento a Empregados <i>Férias</i>	15.720.118,90	17.902.002,52
Departamentos conta Movimento <i>Departamento Nacional e outros Regionais</i>	395.777,84	1.312.973,31
Receitas a Receber <i>Receitas de Contribuições das indústrias via INSS, referente 13º salário e mês de dezembro/2019 a ser creditado em janeiro/2020.</i>	56.607.955,24	54.399.090,06
Convênio Arrecadação Direta <i>Notificações de débitos às empresas inadimplentes</i>	13.304.412,48	10.989.950,37
Contas Correntes Ativas <i>Salário Maternidade e Salário Família via INSS</i>		129.523,58
Impostos a Recuperar		97.900,55
Total	131.704.825,13	118.554.164,79

A Provisão para Créditos de Liquidação Duvidosa foi constituída a partir da análise dos títulos recebíveis, relativos à Prestação de Serviços Educacionais, Técnicos e Tecnológicos, em atraso há mais de 181 dias.

O saldo da provisão em 31/12/2019 soma R\$ 9.639.826,46, com risco pulverizado em diversos clientes, de pequena monta e, em sua maioria, pessoas físicas e serão baixados somente depois de esgotadas todas as tentativas de cobrança.

3. Estoques

Os estoques são compostos, basicamente, por materiais destinados ao consumo próprio das unidades escolares mantidas pelo SENAI-SP, bem como por livros e publicações da Editora SENAI-SP totalizando R\$ 24.557.904,95 em 2019 e R\$ 20.079.430,27 em 2018, sendo avaliado ao custo médio de aquisição que não supera o valor de reposição.

Há ainda importações em andamento que somam R\$ 4.085.024,03 e que em 2018 eram classificadas em valores a apropriar e somavam R\$ 2.549.905,88.

4. Ativo Circulante – Valores a Apropriar

Composição	2019	2018
Importações em Andamento		2.549.905,88
Valores a apropriar <i>Valores adiantados a funcionários em dez/2019 a ser regularizado e clientes a faturar em 2020</i>	1.966.074,16	1.862.056,12
Outros <i>Prêmios de seguro a vencer R\$ 1.451.356,76, Vales Refeição e Alimentação e Transporte R\$ 2.726.861,85, a ser regularizado na Folha de jan/2020</i>	4.178.218,61	1.651.439,09
Total	6.144.292,77	6.063.401,09

A partir de 2019 as importações em andamento no valor de R\$ 4.085.024,03 passaram a ser classificadas no grupo de Estoques.

Seguros

Em 31 de dezembro de 2019, a Entidade mantinha cobertura de seguros contra incêndio, vendaval, alagamento, roubo, danos elétricos e outros riscos com a empresa Sompo Seguros S/A.

Seguros	2019		2018	
	Importância Segurada R\$	Prêmio de Seguro R\$	Importância Segurada R\$	Prêmio de Seguro R\$
Bens Imóveis	2.155.274.695,34	1.583.298,32	2.124.029.893,55	1.611.214,74
Bens Móveis	581.494.086,27		582.585.238,52	
Mercadorias	3.113.000,00		3.113.000,00	
Total	2.739.881.781,61		2.709.728.132,07	

5. Ativo Não Circulante – Realizável a Longo Prazo – Créditos e Valores

Composição	2019	2018
Fundo de Reserva Financeira <i>Conforme resolução 524/2012, do Conselho Nacional do SENAI</i>	660.884,84	604.434,54
Depósitos para Recursos Judiciais <i>Depósitos para recursos judiciais, fator acidentário de prevenção e riscos de acidentes de trabalho</i>	134.321.679,29	114.150.775,64
Receitas a Receber <i>Cobrança Judicial (Contribuição das Indústrias via Direta)</i>	34.799.553,42	27.265.529,92
Total	169.782.117,55	142.020.740,10

6. Ativo Não Circulante – Imobilizado

São registrados os bens destinados à manutenção das atividades das Entidades, divididos nos subgrupos:

Bens Imóveis (terrenos, prédios, construções em andamento, instalações e benfeitorias em imóveis).

São considerados para fins de incorporação todos os bens imóveis sem restrição de valor e tempo de vida estimado ou ainda aquisições e contratações de serviços que objetivam o acréscimo da área construída, adaptações, recuperações ou adequações nas instalações físicas dos imóveis, desde que agreguem valor na avaliação patrimonial do imóvel.

A partir de 1º janeiro de 2019, conforme CPC 06 (R2), procedemos à interpretação sobre a atividade de arrendamento mercantil, nos contratos que envolvem o direito de uso de bens de terceiros, hipótese em que deveríamos reconhecer em Balanço os ativos e passivos ali contidos.

Dos contratos verificados, somente um continha as características da aplicação da norma, sendo incorporado ao Imobilizado e depreciado pelo período do contrato, os demais, permaneceram classificados como despesas de aluguel.

A posição dos bens imóveis está a seguir constituída:

Contas Contábeis	2019			2018			Taxa %
	Custo	Depreciação Acumulada	Saldo Residual em 31/12/2019	Custo	Depreciação Acumulada	Saldo Residual em 31/12/2018	
Imóveis							
Terrenos	335.237.677,00		335.237.677,00	335.148.069,74		335.148.069,74	
Prédios	1.447.392.707,55	-433.312.833,23	1.014.079.874,32	1.444.617.259,74	-404.364.979,07	1.040.252.280,67	2
Prédios - Direito de Uso	11.713.577,59	-3.123.620,69	8.589.956,90				27
Obras em Andamento	116.850.643,14		116.850.643,14	68.648.283,54		68.648.283,54	
sub total	1.911.194.605,28	-436.436.453,92	1.474.758.151,36	1.848.413.613,02	-404.364.979,07	1.444.048.633,95	

Bens Móveis (mobiliários, veículos, máquinas, equipamentos de informática, ferramentas e instrumentos de oficina e laboratórios e outros bens móveis).

Os critérios para incorporação de bens móveis são:

- Ter prazo de vida útil igual ou superior a dois anos de acordo com a Política de Patrimônio do Sistema CNI, Ato CSC Nº 02/2010;
- Possuir valor de aquisição unitário igual ou superior a R\$ 1.200,00 conforme RIR/2018 - Decreto nº 9.580 de 22/11/2018 e Lei nº 12973/2014, artigo 15 de 13/05/2014;
- Não perder sua identidade física em razão de sua utilização ou aplicação;

São considerados como exceções os seguintes itens, com vida útil menor que dois anos, mesmo que tenham valores inferiores ao limite de R\$ 1.200,00 (Hum mil e duzentos reais):

- Mobiliário em geral, tais como: mesas, cadeiras, carteiras escolares, armários, etc., aparelhos elétricos, eletrônicos e informática, tais como: televisor, gravador, som, scanner, monitores e etc.

Há ainda, parâmetros excludentes de incorporação como: Durabilidade, Fragilidade, Perecibilidade, Incorporabilidade e Transformabilidade, quando o material ou estrutura do bem está sujeito a alterações ou deformações decorrentes de seu uso, ou sofra transformações ou ainda seja incorporado a outro bem.

O imobilizado está registrado ao custo de aquisição ou construção e depreciado, em consonância com as Normas Brasileiras de Contabilidade NBC T 16.9.

Os bens móveis da Entidade em 31 de dezembro estão assim constituídos:

Contas Contábeis	2019			2018			Taxa %
	Custo	Depreciação Acumulada	Saldo Residual em 31/12/2019	Custo	Depreciação Acumulada	Saldo Residual em 31/12/2018	
Móveis							
Mobiliário em Geral	77.081.032,66	-57.269.978,89	19.811.053,77	74.624.239,79	-54.621.137,88	20.003.101,91	10
Veículos	49.965.515,14	-44.018.304,72	5.947.210,42	49.266.542,51	-41.728.847,55	7.537.694,96	20
Máquinas e Equipamentos em geral	853.517.324,78	-656.389.085,95	197.128.238,83	835.423.445,38	-604.824.828,57	230.598.616,81	10
Ferramentas e Instrumentos de Oficina/ Laboratório	124.482.569,49	-94.006.912,98	30.475.656,51	123.183.404,73	-85.863.109,88	37.320.294,85	10
Equip. Informática	132.596.938,74	-111.575.043,72	21.021.895,02	127.891.873,52	-101.030.581,92	26.861.291,60	20
Outros	14.093.431,07	-10.534.153,29	3.559.277,78	14.043.141,19	-9.699.690,81	4.343.450,38	10
Subtotal	1.251.736.811,88	-973.793.479,55	277.943.332,33	1.224.432.647,12	-897.768.196,61	326.664.450,51	
Total do Imobilizado	3.162.931.417,16	-1.410.229.933,47	1.752.701.483,69	3.072.846.260,14	-1.302.133.175,68	1.770.713.084,46	

Os ativos imobilizados encontram-se em perfeito estado de uso, atendendo às operações das Entidades, uma vez que adotamos a política de inventários anuais, com as devidas baixas de bens obsoletos e inservíveis, que são leiloados ou doados para entidades assistenciais.

Os ativos imobilizados obtidos gratuitamente são considerados pelo valor patrimonial definido nos termos da doação.

A depreciação sobre os bens móveis e imóveis é calculada pelo método de quotas constantes, de acordo com as orientações contidas no Ato CSC nº 02/2010, do Conselho Nacional da Indústria e em conformidade com a NBC T 16.9.

A NBC T 16.10 - Avaliação e mensuração de ativos e passivos em entidades do setor público - traz a necessidade de aplicação do teste de impairment para ativos do setor público, já o Plano de Implantação dos Procedimentos Contábeis Patrimoniais, anexo à Portaria STN nº 548, de 24/09/2015, que regulamenta a Portaria STN nº 634, de 19/11/2013,

trata do reconhecimento, mensuração e evidenciação dos bens móveis e imóveis, das variações patrimoniais como reavaliação, depreciação ou exaustão e redução ao valor recuperável nos entes públicos de maneira cadenciada.

Objetivando comprovar que os ativos não estejam registrados contabilmente por um valor superior àquele passível de ser recuperado por venda ou uso nas operações, procedemos a avaliação (teste de impairment) dos grupos de bens Imóveis (avaliação elaborada por Engenheiros da Diretoria de Obras e Serviços) pelo valor de reconstrução, dos Veículos e Unidades Móveis calculando o valor de reposição com base na tabela FIPE ou site de bens usados quando não constasse da tabela, dos bens Móveis como mobiliários, equipamentos de informática, comunicação e esportivos com base no histórico dos Leilões realizados nos últimos anos e em sites de bens usados.

Por fim, a Subconta de Máquinas e Equipamentos em Geral, devido sua especificidade e uso atípico, por não se tratar de bem destinado à produção, teve avaliação técnica mais apurada e individualizada.

Restou assegurado que os referidos ativos não estão registrados contabilmente por um valor superior àquele passível de ser recuperado por uso ou por venda, não sendo necessário registrar a perda por *impairment* correspondente à diferença entre o valor contábil e o valor justo.

7. Passivo Circulante – Obrigações a Pagar

Composição	2019	2018
Contas a Pagar	316.489,99	994.447,18
Fornecedores	24.200.654,49	28.945.066,27
Impostos, Taxas e Contribuições a Recolher <i>IRRF sobre serviços e folha, ISS, PIS, COFINS e CSLL</i>	10.595.828,87	11.013.386,06
Salários e Encargos a Pagar	20.102.861,74	70.214.717,02
Provisão sobre Férias	66.403.528,71	65.518.073,78
Provisão para Contingências Trabalhistas	38.301.488,27	25.128.061,72
Provisão para Contingências Cíveis e Tributárias	3.199.293,49	3.405.522,64
Provisão – Plano de Previdência Complementar	9.340.751,08	
Retenções e Depósitos em Garantia <i>Cauções sobre contratos de obras e serviços</i>	4.739.441,35	5.228.854,71
Departamentos Regionais Conta Movimento <i>Valores a repassar a outros Departamentos Regionais</i>		1.143.307,08
Convênios – Arrecadação Direta 15% da Arrecadação a ser repassada ao Departamento Nacional – dez/2019 e 13º salário	13.954.774,71	13.149.880,78
Sistema Indústria – Conta Movimento <i>Encontro de Contas SENAI com FIESP e SESI</i>	2.835.370,43	3.241.213,26
Convênios e Acordos <i>Guiné Bissau / Projeto JICA</i>	1.910.644,00	2.992.273,24
Credores Diversos <i>Férias a pagar em jan/2020, Arrend. Mercantil e repasse a DRs</i>	17.667.318,62	3.083.294,03
Departamentos Conta Recolhimento <i>Contribuição Adicional a ser repassada ao Dep. Nacional</i>	242.650,07	207.416,96
Recursos a Classificar <i>Recebimentos de matrículas escolares para ano letivo seguinte</i>	4.243.399,13	5.360.960,65
Outras Obrigações <i>Seguro de vida e Sindicatos</i>	495.925,39	3.780.070,57
Total	218.550.420,34	243.406.545,95

As provisões são constituídas com base nos valores de reconhecimento para os passivos, com a possibilidade de ajustes quando deixarem de existir os motivos que as originaram. As atualizações e os ajustes apurados são contabilizados em contas de resultado.

Todos os processos judiciais do SENAI-SP estão sob a responsabilidade da Gerência Sênior Jurídica da Entidade, sendo que os advogados são todos contratados nos termos da CLT.

A provisão de perdas prováveis para os exercícios de 2020 e seguintes foram constituídas no valor de R\$ 103.232.208,48 para os processos trabalhistas e R\$ 4.023.371,49 para os processos cíveis/tributários, que foram classificados por ordem de liquidez e divididos em circulante: R\$ 38.301.488,27 e R\$ 3.199.293,49 e não circulante: R\$ 64.930.720,21 e R\$ 824.078,00, respectivamente.

O valor total dos 3.210 processos monta em R\$ 190.591.381,87.

8. Passivo Não Circulante – Exigível à Longo Prazo

Composição	2019	2018
Depósitos em Garantia – Arrendamento Mercantil	5.466.336,21	
Provisões para Seguridade Social – FAP	41.805.091,78	40.163.568,08
Provisões para Seguridade Social – RAT	51.567.884,63	46.075.224,62
Provisão para Contingências Trabalhistas	64.930.720,21	19.013.320,47
Provisão para Contingências Cíveis e Tributárias	824.078,00	493.967,36
Total	164.594.110,83	105.746.080,53

Total Passivo Circulante e Não Circulante	383.144.531,17	349.152.626,48
--	-----------------------	-----------------------

9. Receitas

As receitas orçamentárias são contabilizadas com base no regime de competência, conforme Resolução Conselho Federal de Contabilidade nº 1111/2007 - art. 9º e Normas Brasileiras de Contabilidade e totalizaram R\$ 1.345.332.297,49 no exercício de 2019.

9.1 Receitas de Contribuições

As receitas de contribuições diretas e indiretas, por critério determinado pelo Departamento Nacional, são registradas pelos valores constantes no Sistema informatizado da CNI, que correspondem aos valores recolhidos pelas indústrias.

Composição	2019	2018
Contribuições Indiretas – Repassado pelo INSS	489.532.042,83	497.995.606,87
Contribuições Diretas – Recolhido pelas Empresas	545.157.790,10	513.273.278,98
Total	1.034.689.832,93	1.011.268.885,85

9.2 Receitas Financeiras

Composição	2019	2018
Receitas Imobiliárias (<i>Aluguéis de Imóveis</i>)	7.493.350,08	2.541.781,94
Receitas Financeiras (<i>Aplicações</i>)	46.897.534,91	50.471.699,39
Total	54.390.884,99	53.013.481,33

9.3 Receitas de Serviços

Composição	2019	2018
Serviços Educacionais	200.281.610,97	197.095.988,33
Serviços Técnico - Tecnológicos	26.750.523,73	21.603.473,15
Serviços de Consultoria e Assessoria	1.383.625,54	
Serviços Administrativos	14.343,74	26.388,65
Total	228.430.103,98	218.725.850,13

Serviços Educacionais: englobam os cursos de Educação Profissional como Cursos de Aprendizagem Industrial, Técnico, Superior, Pós-Graduação, Iniciação Profissional, Qualificação Básica, Especialização e Aperfeiçoamento Profissional.

Serviços Técnico-Tecnológicos: referem-se aos atendimentos às empresas nas modalidades Consultoria e Assessoria Técnica e Tecnológica, Informação Tecnológica, Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação Tecnológica e Serviços Técnicos Especializados.

9.4 Outras Receitas Correntes

Composição	2019	2018
Recuperação de Despesas <i>Cessão de uso de cantinas, material Didático, materiais inservíveis, Editora e outros.</i>	9.742.721,68	15.492.112,77
Multas e Juros de Mora <i>recebidos de clientes</i>	2.646.548,98	2.757.653,48
Descontos Obtidos	2.280.728,98	1.652.739,04
Indenizações e Restituições <i>Multas contratuais, restituições de sinistros referentes a seguros diversos, restituições e outros.</i>	6.477.985,29	7.621.854,96
Saldo de Exercícios anteriores <i>Apropriação de parte do Saldo Financeiro Líquido do exercício anterior, para abertura de crédito orçamentário adicional, nos termos da Lei 4320/64, art. 43, parágrafo I, inciso I em contrapartida a “Variações Patrimoniais Passivas”, não influenciando no resultado patrimonial.</i>		55.648.172,00
Total	21.147.984,93	83.172.532,25

9.5 Transferências Correntes

Composição	2019	2018
Convênios <i>Direitos Autorais – Novo Telecurso</i>	12.700,84	369.389,70
Auxílios Financeiros <i>Projetos Estratégicos / Departamento Nacional</i>	6.248.317,23	5.362.596,37
Total	6.261.018,07	5.731.986,07

9.6 Receitas de Capital

Composição	2019	2018
Alienação de Bens Móveis	412.472,59	547.115,00
Total	412.472,59	547.115,00

10. Despesas

Conforme disposto na Lei nº 4.320/64, as despesas orçamentárias são contabilizadas, com base no regime de competência, após empenhadas pela Entidade e totalizaram R\$ 1.276.596.297,88 no exercício de 2019.

10.1 Despesas Correntes

Composição	2019	2018
Pessoal e Encargos Sociais		
. Ordenados e Salários	441.263.219,20	443.014.230,22
. Encargos Trabalhistas	295.601.428,48	288.745.089,79
. Encargos Assistenciais	126.883.309,84	116.700.015,40
. Mão de Obra Temporária	14.998.421,72	12.950.063,54
. Bolsas e Estágios <i>Estagiários, Treinamento e aperfeiçoamento</i>	2.651.439,83	2.939.034,92
Sub total	881.397.819,07	864.348.433,87
Outras Despesas Correntes		
Ocupação e Utilidades (<i>Energia Elétrica, Água, Condomínio, Telefonia, Locação de Imóveis, Gás, etc.</i>)	37.213.321,08	35.878.227,43
Material de Consumo	65.605.946,64	69.097.295,14
Transportes e Viagens	13.604.094,35	14.254.331,12
Serviços de Terceiros	124.749.121,30	144.259.604,61
Reversão de Contribuição às Indústrias <i>Termo de Cooperação Técnica e Financeira</i>	24.834.526,31	29.104.238,83
Arrendamento Mercantil	3.123.620,69	
Despesas Financeiras	1.467.100,36	1.156.991,11
Taxas e Contribuições	948.420,80	1.055.654,00
Despesas Judiciais	24.683.081,24	28.866.598,60
Despesas com Arrecadação Indireta <i>3,5% cobrado pelo INSS da Contribuição Indireta</i>	18.130.405,09	17.429.849,97
Despesas - Provisão Créditos Liquidação Duvidosa	10.415.083,57	9.340.951,89
Contribuições Regimentais	12.755.876,07	12.376.706,80
Convênios - <i>Escola Vida e Trabalho</i>	299.176,00	251.744,00
Auxílios a Terceiros (<i>Cursos Formação Continuada</i>)	1.494.115,02	3.222.014,66
Sub total	339.323.888,52	366.294.208,16
Total	1.220.721.707,59	1.230.642.642,03

10.2 Despesas de Capital

Composição	2019	2018
Investimentos		
Construções em Andamento	25.426.697,05	50.456.659,17
Mobiliário em Geral	2.753.584,07	1.457.513,10
Veículos	21.900,00	280.200,00
Máquinas e Equipamentos em Geral	13.753.083,16	27.047.073,64
Ferramentas e Instrumentos de Oficina/Laboratórios	1.467.512,20	3.066.800,28
Equipamentos de Informática	11.722.582,00	14.620.111,52
Equipamentos de Comunicação	76.609,90	25.889,00
Outros Bens Móveis	596.171,61	346.092,97
Subtotal	55.818.139,99	97.300.339,68
Inversões Financeiras		
Constituição de Fundo de Reserva Financeira <i>Contribuição para o FRF, conforme resolução 524/2012, do Conselho Nacional do SENAI</i>	56.450,30	63.298,30
Total	55.874.590,29	97.363.637,98

Concomitantemente, ao lançamento da despesa de capital, é realizado o lançamento na conta do Ativo Imobilizado, em contrapartida às “Mutações Patrimoniais Ativas”, não existindo influência no resultado patrimonial.

11. Resultado Patrimonial

No exercício de 2019, o Resultado Patrimonial apresentado foi “Superavitário” em R\$ 7.049.602,22. Comparativamente com o exercício de 2018, que somou R\$ 118.376.675,45, a redução foi ocasionada pela baixa de Restos a Pagar não processados no valor de R\$ 100.547.983,80, conforme recomendações emanadas pelo TCU.

Outras Considerações importantes

12. Plano de Benefícios de Entidade Fechada de Previdência Complementar

O SENAI-SP na qualidade de patrocinador de um Plano de Benefícios de Entidade Fechada de Previdência Complementar, denominado “Indusprev” e que atualmente é administrado pelo MULTIBRA Fundo de Pensão, está estruturado na modalidade de Contribuição Variável, em conformidade com a legislação vigente.

Anualmente é elaborada a avaliação atuarial do plano, que consiste em estudo técnico para os participantes, assistidos e beneficiários que participam do plano, considerando as premissas biométricas, financeiras, demográficas e econômicas, tendo por objetivo mensurar o valor atuarial dos benefícios atuais e futuros, as provisões matemáticas e determinar os custos estabelecendo o Plano de Custeio para o ano de 2020.

As hipóteses biométricas adotadas na avaliação atuarial estão baseadas no estudo de adequação, realizado em 2017 (estudo tem validade de 3 anos), onde utilizamos o modelo estatístico “Teste Qui-quadrado”. O estudo técnico de adequação, está em conformidade com o artigo 3º da Instrução nº 23 de 26/06/2015 e Instrução nº 10/2018 da Previc. As hipóteses adotadas apresentaram aderência às características do plano de benefícios e da massa de participantes, assistidos e beneficiários.

Foi realizado estudo técnico para Comprovação da Convergência da hipótese da Taxa Real de Juros, em conformidade com a Instrução Previc nº 10 de 30 de novembro de 2018. Os resultados do estudo atestaram a utilização da taxa de juros real de 5,00% a.a. na avaliação atuarial de 2019, para a parcela de Benefício Definido do Plano.

A carteira possui aproximadamente 76% (setenta e seis por cento) dos ativos em títulos públicos marcados na curva (NTN-B), cuja taxa média é de 6,0%.

Destacamos que para a gestão do portfólio que garante os compromissos de Benefício Definido é adotado o estudo de ALM – Asset Liability Management, na modelagem Cash Flow Matching, que tem por objetivo fazer um hedge da carteira de ativos, minimizando os efeitos da volatilidade do mercado financeiro.

Com o estudo é feito a compra de títulos públicos federais atrelados ao IPCA, que são mantidos até o vencimento, permitindo assim a contabilidade de forma “accrual” dos ganhos dos títulos, verificando e respeitando a capacidade financeira de honrar com os pagamentos dos benefícios com liquidez necessária de forma a garantir o fluxo de caixa positivo.

Os passivos atuariais do plano com características de benefício definido foram calculados adotando-se o método prospectivo para os assistidos e crédito unitário projetado para os ativos. Os ganhos e perdas atuariais são reconhecidos de forma imediata no patrimônio social do plano. Utiliza-se o ajuste de precificação para apuração do resultado do plano.

Para a parcela dos benefícios com características de contribuição definida, a obrigação é limitada aos saldos de conta em nome de cada participante, pelo sistema de cotas, e são reconhecidos nos resultados das provisões matemáticas.

O MultiBRA – Fundo de Pensão é responsável pelo fechamento das demonstrações contábeis do exercício findo de cada ano, em conformidade com plano de contas para os planos de previdência complementar e legislação pertinente.

O custeio do plano previsto no regulamento é efetuado através de aportes mensais de contribuições de participantes e da patrocinadora, de forma paritária, valores estes determinados pelos resultados da avaliação atuarial de 2019, devidamente registrados em Parecer Atuarial e no Demonstrativo Atuarial – DA, cujo documento é submetido à Superintendência Nacional de Previdência Complementar – PREVIC, no limite do prazo legal de 31/03/2020.

O plano de custeio de 2020 compreende contribuições normais e extraordinárias de participantes, patrocinadora e assistidos, de forma paritária.

O plano apresentou desequilíbrio técnico ajustado que corresponde a 5,82% das provisões matemáticas que asseguram os Benefícios Definidos, resultado esse decorrente do aumento do passivo atuarial em virtude da redução da hipótese da taxa real de juros de 5,75% a.a. para 5,0% a.a.

Será necessário implementar um plano de equacionamento de déficit no exercício do Plano de Custeio de 2020, uma vez que o valor do desequilíbrio técnico é superior ao limite de déficit técnico, permitido pela legislação e para tanto foi constituída uma provisão contábil relativa ao valor correspondente a parte que cabe ao SENAI. O plano de equacionamento prevê contribuições extraordinárias paritárias, entre a patrocinadora, participantes ativos que possuem parcela de Benefício Definido e assistidos que percebem mensalmente uma renda mensal vitalícia, em conformidade com a legislação vigente e diretrizes determinadas pela Previc.

13. Gratuidade Regimental

Em atendimento aos artigos 10º e 68º do Regimento do SENAI, o Departamento Regional de São Paulo destinou, em 2019, para vagas gratuitas em cursos e programas de educação profissional, o valor de R\$ 696.212.581, correspondendo a 72,74% da receita líquida da contribuição compulsória geral, superando o mínimo previsto de 66,66% para o exercício de 2019.

Cumprimento das Metas Regimentais - aplicação em gratuidade		
Descrição	em R\$	Observações
Receita de Contribuição Geral	1.034.689.833	
Receita Líquida da Contribuição Geral	957.088.095	92,5% da Receita Compulsória Bruta (artigo 68 do Regimento do SENAI)
Recursos Aplicados à Gratuidade	696.212.581	Considera despesas diretas, investimentos diretos e a parcela rateada das despesas indiretas e investimentos indiretos
% Receita Líquida destinado à Gratuidade	72,74%	

A apuração foi realizada pela Assessoria de Planejamento e de Gestão de acordo com a metodologia própria do SENAI, definida por seu Departamento Nacional, que considera a realização orçamentária (Despesas Correntes e de Capital) e a oferta de vagas gratuitas.

Ricardo Figueiredo Terra
Diretor Regional
CPF nº 025.638.228-07

Igor Barenboim
Diretor Superintendente Corporativo
CPF nº 089.542.617-01

Jayme Borges Gambôa Filho
Gerente Sênior Contábil e Financeiro
CPF nº 093.385.308-41

Erika da Graça Paiva Braga
Gerente de Contabilidade
CRC nº 1SP313420/O-4
CPF nº 090.311.418-60

A9 – PARECER DA AUDITORIA INDEPENDENTE

SERVIÇO NACIONAL DE
APRENDIZAGEM INDUSTRIAL – SENAI/SP
DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS EM
31 DE DEZEMBRO DE 2019
RELATÓRIO DOS AUDITORES INDEPENDENTES

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL – SENAI/SP
DEPARTAMENTO REGIONAL DE SÃO PAULO

ÍNDICE

RELATÓRIO DOS AUDITORES INDEPENDENTES

DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

BALANÇO PATRIMONIAL

BALANÇO FINANCEIRO

BALANÇO ORÇAMENTÁRIO

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO

DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA

DEMONSTRAÇÕES DAS VARIAÇÕES PATRIMONIAIS

NOTAS EXPLICATIVAS SOBRE AS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

OUTROS DEMONSTRATIVOS

COMPARATIVO DAS RECEITAS ORÇADAS X RECEITAS ARRECADADAS.

COMPARATIVO DAS DESPESAS AUTORIZADAS COM AS DESPESAS REALIZADAS POR NATUREZA DE GASTOS.

COMPARATIVO DAS DESPESAS ORÇADAS COM AS DESPESAS REALIZADAS POR PROGRAMA DE TRABALHO – MINISTÉRIO DA ECONOMIA

COMPARATIVO DAS DESPESAS ORÇADAS COM AS DESPESAS REALIZADAS POR PROGRAMA DE TRABALHO – DN.

COMPARATIVO DAS DESPESAS REALIZADAS POR PROGRAMA DE TRABALHO DETALHADA POR NATUREZA DE GASTOS – DN.

Matriz
São Paulo - SP
Rua Comendador Xavier de Toledo, 264 – 9º andar – Conj. 91
República – São Paulo – SP – CEP: 01.048-000
E-mail: loudonsp@loudon.com.br
Tel: (11) 3104-8303/3104-7782
Fax: (11) 3104-3420

Filial
Rio de Janeiro - RJ
Av. Pres. Vargas, 509 – 3º andar – Centro
Rio de Janeiro – RJ – CEP: 20.071-003
E-mail: secretaria@loudon.com.br
Tel: (21) 2509-8658
Fax: (21) 2242-7212

Escritório
Brasília - DF
SCS – Quadra 06 – Bl. A – Conj. 402
Edifício Cartoca – Brasília – DF – CEP: 70.325-900
E-mail: projetos@loudon.com.br
Tel: (61) 3225-0120 / 3963-0705

RELATÓRIO DOS AUDITORES INDEPENDENTES

Aos
Conselheiros e Administradores do
Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI
Departamento Regional de São Paulo
São Paulo – SP

Opinião

Examinamos as demonstrações contábeis do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial-SENAI (Departamento Regional de São Paulo), que compreendem os balanços patrimonial, financeiro e orçamentário em 31 de dezembro de 2019 e as respectivas demonstrações do resultado, das variações patrimoniais e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo o resumo das principais políticas contábeis.

Em nossa opinião, as demonstrações contábeis acima referidas, apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial financeira e orçamentária do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial-SENAI (Departamento Regional de São Paulo) em 31 de dezembro de 2019, o desempenho de suas operações, o resultado de suas variações patrimoniais e os seus fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, de acordo com as políticas contábeis adotadas no Brasil.

Base para opinião

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

Ênfase

Conforme descrito na nota explicativa nº 12 o SENAI-SP é patrocinador de um Plano de Benefícios de Entidade Fechada de Previdência Complementar, denominado INDUSPREV, administrado atualmente pelo MULTIBRA Fundo de Pensão, cujas demonstrações contábeis são auditadas por outros auditores independentes. Até a presente data, o SENAI-SP ainda não havia recebido o parecer de auditoria referente às demonstrações contábeis do INDUSPREV, para o exercício findo em 31 de dezembro de 2019. Também, os responsáveis pela avaliação atuarial anual, com base nos números de novembro de 2019, informam a existência de desequilíbrio técnico da ordem de 5,82%, das provisões matemáticas que asseguram os Benefícios Definidos e que será necessário a implementar um plano de equacionamento de déficit no exercício do Plano de Custeio de 2020, uma vez que o valor do desequilíbrio técnico é superior ao limite de déficit técnico permitido pela legislação e para tanto foi constituída provisão contábil relativo ao valor que cabe ao SENAI-SP. Nossa opinião não apresenta modificação em relação a esse assunto.

Conforme descrito na nota explicativa nº 01, as demonstrações contábeis da empresa foram elaboradas em observância às determinações contidas na Lei nº4.320/64, plano de contas e manual de padronização contábil e disposições do departamento nacional do SENAI. Nossa opinião não apresenta modificação em relação a esse assunto.

Outros Assuntos

As demonstrações contábeis referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2018 apresentadas para fins comparativos, as quais também foram examinadas por nós, não continha ressalva, conforme parecer emitido em 11 de fevereiro de 2019.

Responsabilidade da administração e da governança pelas demonstrações contábeis

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

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

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

Responsabilidade do auditor pela auditoria das demonstrações contábeis

Nossos objetivos são obter segurança razoável de que as demonstrações contábeis, tomadas em conjunto, estão livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro, e emitir relatório de auditoria contendo nossa opinião.

Segurança razoável é um alto nível de segurança, mas não uma garantia de que uma auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria sempre detectarão as eventuais distorções relevantes existentes. As distorções podem ser decorrentes de fraudes ou erro e são consideradas relevantes quando, individualmente ou em conjunto, possam influenciar, dentro de uma perspectiva razoável, as decisões econômicas dos usuários tomadas com base nas referidas demonstrações contábeis.

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

- Avaliamos a apresentação geral, a estrutura e o conteúdo das demonstrações contábeis, inclusive as divulgações e se essas demonstrações representam as correspondentes transações e os eventos de maneira compatível com o objetivo de apresentação adequada.
- Comunicamo-nos com os responsáveis pela governança a respeito, entre outros aspectos, do alcance planejado, da época da auditoria e das constatações significativas de auditoria, inclusive as eventuais deficiências significativas nos controles internos (caso houvesse) que poderíamos identificar durante nossos trabalhos.
- Identificamos e avaliamos os riscos de distorção relevante nas demonstrações contábeis, independentemente se causada por fraude ou erro, planejamos e executamos procedimentos de auditoria em resposta a tais riscos, bem como obtivemos evidência de auditoria apropriada e suficiente para fundamentar nossa opinião. O risco de não detecção de distorção relevante resultante de fraude é maior do que o proveniente de erro, já que a fraude pode envolver o ato de burlar os controles internos, conluio, falsificação, omissão ou representações falsas intencionais.

A

- Obtemos entendimento dos controles internos relevantes para a auditoria para planejarmos procedimentos de auditoria apropriados nas circunstâncias, mas não com o objetivo de expressarmos opinião sobre a eficácia dos controles internos da Entidade.
- Avaliamos a adequação das políticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis e respectivas divulgações feitas pela administração.
- Concluímos sobre a adequação do uso, pela Administração, da base contábil de continuidade operacional e, com base nas evidências de auditoria obtidas, se existe uma incerteza significativa em relação a eventos ou circunstâncias que possam levantar dúvida significativa em relação à capacidade de continuidade operacional da Entidade. Se concluirmos que existe uma incerteza significativa devemos chamar atenção em nosso relatório de auditoria para as respectivas divulgações nas demonstrações contábeis ou incluir modificação em nossa opinião, se as divulgações forem inadequadas. Nossas conclusões estão fundamentadas nas evidências de auditoria obtidas até a data de nosso relatório. Todavia, eventos ou condições futuras podem levar a Entidade a não mais se manter em continuidade operacional.

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

LOUDON BLOMQUIST
AUDITORES INDEPENDENTES
CRC- RJ-000064/07 T SP

Noel Luiz Ferreira
Sócio Administrador
CRC-1RJ-023.317-T-T-SP-1458-S-RJ
CNAI nº 748

São Paulo,
29 de janeiro de 2020.

