

**RELATÓRIO DE**  
**GESTÃO**  
**2022** **SENAI**





SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL  
DEPARTAMENTO REGIONAL DE SÃO PAULO

## **PRESTAÇÃO DE CONTAS ORDINÁRIAS ANUAL**

### **RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2022**

Relatório de Gestão do exercício de 2022, 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 na forma de relato integrado, de acordo com as disposições da Instrução Normativa TCU Nº 84 de 22/04/2020 e Decisão Normativa TCU nº 198 de 23/03/2022.



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

**COMPOSIÇÃO – 1º/1 a 31/12/2022**

**Presidente**

Josué Christiano Gomes da Silva

**Representantes das Atividades Industriais**

***Titulares***

José Romeu Ferraz Neto

Pedro Guimarães Fernandes

Saulo Pucci Bueno

Wayner Machado da Silva

***Suplentes***

Antonio Carlos Fiola Silva

Antonio Carlos Teixeira Álvares

Heitor Alves Filho

Paulo Vieira

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

***Titular***

Irineu Govêa

***Suplente***

Aluizio Bretas Byrro

**Representantes do Ministério do Trabalho**

***Titular***

Marco Antonio Melchior

***Suplente***

Alice Grant Marzano

**Representantes do Ministério da Educação**

***Titular***

Wagner Alves Carvalho

***Suplente***

Garabed Kenchian

**Representantes dos Trabalhadores da Indústria**

***Titular***

Antônio de Sousa Ramalho Júnior

***Suplente***

Eleuza de Cássia Bufelli Macari – 24/01/22 a 31/12/22

**Diretor Regional**

Ricardo Figueiredo Terra



## Sumário

1.	Mensagem do Dirigente .....	17
2.	Sobre este Relatório .....	23
3.	Quem Somos .....	25
3.1.	Nossa História .....	27
3.1.1.	Origens do SENAI-SP .....	27
3.1.1.1.	Fonte de Recursos .....	29
3.2.	Governança.....	33
3.2.1.	Atividades-Meio.....	33
3.2.2.	Atividades-Fim .....	34
3.2.3.	Fóruns de Gestão.....	34
3.2.4.	Descrição e Diagrama de Governança .....	35
3.3.	Modelo de Negócio .....	39
3.3.1.	Posicionamentos e Estratégia.....	39
3.3.2.	Referenciais Estratégicos .....	40
3.3.3.	Parâmetros para a Atuação: Atributos da Gestão .....	40
3.4.	Produtos e Serviços .....	41
3.5.	Diferenciais Competitivos .....	42
3.5.1.1.	Excelência Técnica .....	42
3.5.1.1.1.	Capitais Institucionais .....	42
3.5.1.2.	Capital Humano .....	43
3.5.1.3.	Capital Físico .....	47
3.5.1.4.	Rede de Institutos SENAI de Tecnologia e de Inovação .....	48
3.5.1.5.	Unificação de mantidas das Faculdades da Capital de São Paulo .....	49
3.5.2.	Parcerias Estratégicas: Destaques .....	50
3.5.3.	Outras Parcerias.....	53
3.5.4.	Metodologias Inovadoras .....	54
3.5.5.	Plataformas Nacionais .....	55
3.5.6.	Sistemas Nacionais .....	56
3.5.7.	Destaques – Ações realizadas.....	57
3.5.8.	Premiações e Reconhecimentos.....	58
4.	Estratégia de Atuação .....	61
4.1.	Direcionamentos e Instrumentos Institucionais .....	64

4.1.1.	Plano Estratégico Sistêmico .....	66
4.1.2.	Planejamento Estratégico Regional .....	67
4.1.3.	Programa Nacional de Eficiência da Gestão .....	68
4.1.4.	Programa SENAI para todos.....	68
5.	Desempenho.....	69
5.1.	Desempenho Estratégico.....	71
5.1.1.	Objetivos Estratégicos .....	76
5.2.	Síntese do Desempenho Operacional.....	90
5.2.1.	Educação Profissional e Superior.....	90
5.2.2.	Programa SENAI para todos.....	91
5.2.3.	Ações estruturantes e estratégicas.....	92
5.2.3.1.	Aprendizagem Industrial.....	92
5.2.3.2.	Técnico de Nível Médio .....	93
5.2.3.3.	Ensino Técnico, Tecnológico e Formação em T.I. ....	95
5.2.3.3.1.	Estratégia de Execução e Metas .....	96
5.2.3.4.	Cursos Superiores de Tecnologia – Graduação e Pós-Graduação.....	99
5.2.3.5.	Cursos de Formação Inicial e Continuada .....	102
5.2.3.6.	Educação a Distância .....	104
5.2.4.	Avaliação da Qualidade dos Processos e Serviços Educacionais.....	106
5.2.5.	Resultados Alcançados .....	109
5.2.5.1.	Gratuidade em Educação Profissional .....	113
5.2.5.2.	Recursos Alocados em Educação.....	114
5.2.6.	Gratuidade Regimental.....	117
5.2.6.1.	Atendimento à Meta Fixada no Regimento - Decreto nº 6.635.....	117
5.2.6.2.	Evolução do Cumprimento da Gratuidade Regimental .....	119
5.2.7.	Tecnologia e Inovação .....	120
5.2.7.1.	Ações Estruturantes Estratégicas.....	121
5.2.7.1.1.	Apoio a Transformação Digital das Indústrias - Jornada da Transformação Digital .....	122
5.2.7.1.1.1	Objetivos Gerais, Recursos e Parcerias .....	124
5.2.7.1.1.2	Ações da Jornada de Transformação Digital .....	125
5.2.7.1.1.3	ROTA 2030 .....	126
5.2.7.1.1.4	Outros Programas da Jornada de Transformação Digital.....	127
5.2.7.1.2.	Inovação & Tecnologia.....	128

5.2.7.1.3.	Estratégia Corporativa & Empreendedorismo .....	130
5.2.7.1.3.1	SENAI Lab.....	131
5.2.7.1.4.	Parcerias Estratégicas e Prospecção Tecnológica .....	131
5.2.7.2.	Resultados Alcançados .....	132
5.2.7.2.1.	Recursos Alocados em Tecnologia .....	134
5.2.8.	Processos de Apoio - Destaques .....	136
5.2.8.1.	Gestão dos Recursos Humanos.....	136
5.2.8.2.	Gestão da Tecnologia da Informação .....	138
5.3.	Investimentos – Recursos Físicos.....	143
6.	Riscos, Oportunidades e Perspectivas .....	145
6.1.	Modelo de Gestão de Riscos e Controle .....	147
6.2.	Riscos Mapeados .....	148
6.3.	Oportunidades Identificadas.....	149
6.4.	Controle interno .....	150
6.5.	Relacionamento com Órgãos de Controle .....	152
6.6.	Canais de Relacionamento.....	154
6.6.1.	Canais de Comunicação .....	154
6.6.2.	Canais de Acesso.....	155
6.6.3.	Site da Instituição .....	155
6.6.4.	Mídias Sociais.....	156
6.6.5.	Ouvidoria .....	157
6.6.6.	Transparência .....	158
7.	Informações Orçamentárias, Financeiras e Contábeis.....	159
7.1	Resultado Operacional.....	161
7.2	Alocação Orçamentária – Finalidade dos Recursos .....	167
7.3	Demonstrações Contábeis .....	170

## *Lista de Quadros*

Quadro 1: Normas e Regulamentos de Criação.....	28
Quadro 2: Núcleos Tecnológicos – Áreas Tecnológicas e Unidades .....	48
Quadro 3: Premiação World Skills .....	58
Quadro 4: Premiação Grand Prix de Inovação 2022 .....	59
Quadro 5: Reconhecimentos Obtidos em 2022 .....	60
Quadro 6: Planejamento Estratégico Sistêmico – Metodologia de Apuração dos Indicadores .....	73
Quadro 7: Programa Nacional de Eficiência da Gestão – Metodologia para Apuração dos Indicadores .....	75
Quadro 8: Planejamento Estratégico SENAI-SP - Indicadores, Resultados e Metodologias de Apuração.....	85
Quadro 9: Síntese dos Projetos Estratégicos – Resultados e Impactos .....	91
Quadro 10: Rede de Organismos de Avaliação de Conformidade.....	128
Quadro 11: Principais Projetos de TI desenvolvidos em 2022.....	142
Quadro 12: Principais Riscos Mapeados e Tratados em 2022.....	148
Quadro 13: Oportunidades Identificadas e Ações Adotadas em 2022.....	149
Quadro 14: Tratamento de recomendações da Auditoria Interna .....	153

## *Lista de Tabelas*

Tabela 1: Planejamento Estratégico Sistêmico – Indicadores e Resultados .....	72
Tabela 2: Programa Nacional de Eficiência da Gestão – Indicadores e Resultados .....	74
Tabela 3: Cursos Ofertados na Modalidade a Distância – Destaques.....	105
Tabela 4: Matrículas da Ação Direta .....	111
Tabela 5: Aluno-Hora da Ação Direta .....	111
Tabela 6: Situação da Matrícula – Ação Direta .....	112
Tabela 7: Oferta Gratuita.....	113
Tabela 8: Receita de Serviços da Educação .....	115
Tabela 9: Despesas Correntes Diretas da Educação .....	115
Tabela 10: Síntese da Aplicação de Recursos em Gratuidade Regimental .....	118
Tabela 11: Produção e Recursos Aplicados em Gratuidade Regimental .....	118
Tabela 12: Metas de Aplicação em Educação Profissional Gratuita para Estudantes de Baixa Renda.....	119
Tabela 13: Horas Técnicas em Produtos Tecnológicos .....	133
Tabela 14: Ensaio em Produtos Metrológicos .....	133
Tabela 15: Atendimentos em Produtos Tecnológicos.....	133
Tabela 16: Receita de Serviços da Tecnologia e Inovação.....	135

Tabela 17: Despesas Correntes Direta da Tecnologia e Inovação .....	135
Tabela 18: Evolução da Rede Física – Áreas Total e Construída (em m <sup>2</sup> ) .....	143
Tabela 19: Investimentos Realizados em Obras e Equipamentos .....	143

## *Lista de Gráficos*

Gráfico 1: Capital Humano: Total de Colaboradores .....	43
Gráfico 2: Capital Humano: Colaboradores por gênero .....	43
Gráfico 3: Capital Humano: Colaboradores por Faixa Etária .....	44
Gráfico 4: Capital Humano: Colaboradores por escolaridade .....	44
Gráfico 5: Capital Humano: Colaboradores por autodeclaração de cor ou raça .....	44
Gráfico 6: Capital Humano: Participação em programas de desenvolvimento .....	45
Gráfico 7: Capital Humano: Colaboradores capacitados por categoria funcional .....	45
Gráfico 8: Capital Humano: Participação em programas de treinamento sobre segurança .....	45
Gráfico 9: Despesas com Pessoal <sup>(1)</sup> .....	46
Gráfico 10: Número de alunos participantes .....	59
Gráfico 11: Matrículas da Aprendizagem Industrial e Caracterização da Oferta .....	92
Gráfico 12: Evolução dos Contratos de Aprendizagem .....	93
Gráfico 13: Cursos Técnicos – Matrículas e Aluno-Hora .....	94
Gráfico 14: Caracterização da Oferta dos Cursos Técnicos .....	94
Gráfico 15: Acompanhamento das matrículas realizadas no Programas de Parcerias .....	97
Gráfico 16: Matrículas por modalidade de Educação em 2022 .....	97
Gráfico 17: Matrículas realizadas por tipo de curso .....	98
Gráfico 18: Certificação de Docentes .....	98
Gráfico 19: Cursos Superiores – Títulos Oferecidos – 2022 .....	100
Gráfico 20: Cursos Superiores .....	100
Gráfico 21: Formação Inicial e Continuada – Evolução das Matrículas .....	102
Gráfico 22: Formação Inicial e Continuada – Matrículas por Modalidade .....	103
Gráfico 23: Formação Inicial e Continuada – Matrículas por Estratégia .....	103
Gráfico 24: Evolução da Oferta da Educação Profissional a Distância .....	104
Gráfico 25: Sistema SAEP 2022 - Médias Alcançadas - Provas Práticas e Teóricas .....	107
Gráfico 26: Taxa de Egressos Ocupados .....	108
Gráfico 27: Taxa de incremento de Renda .....	108
Gráfico 28: Nota Média de Satisfação das Empresas .....	108
Gráfico 29: Evolução das Matrículas Totais – Ação Direta e Indireta .....	109
Gráfico 30: Evolução Total do Aluno-Hora - Ação Direta e Indireta .....	109
Gráfico 31 : Matrículas e Aluno-Hora da Ação Indireta .....	110
Gráfico 32 : Empresas com Termos de Cooperação - Ação Indireta .....	110

Gráfico 33: Distribuição da Oferta – Matrículas Gratuitas versus Ressarcidas.....	113
Gráfico 34: Distribuição da Oferta – Aluno-Hora Gratuito versus Ressarcidos.....	113
Gráfico 35 Colaboradores da Educação, segundo Local de Lotação.....	114
Gráfico 36 Colaboradores da Educação, segundo Categoria Funcional .....	114
Gráfico 37: Evolução das Receitas de Serviços e Despesas Correntes Diretas .....	115
Gráfico 38: Receitas de Serviços versus Despesas Diretas da Educação – 2022 .....	115
Gráfico 39: Gratuidade Regimental – Valores executados versus Planejados.....	119
Gráfico 40 : Número de Empresas atendidas .....	125
Gráfico 41: Horas Técnicas em Produtos Tecnológicos .....	132
Gráfico 42: Colaboradores da Tecnologia, segundo Local de Lotação .....	134
Gráfico 43: Colaboradores da Tecnologia, segundo Categoria Funcional .....	134
Gráfico 44: Evolução das Receitas de Serviços e Despesas Correntes Direta da Tecnologia e Inovação .....	135
Gráfico 45: Receita de Serviços versus Despesas Correntes Direta da Tecnologia e Inovação .....	135
Gráfico 46: Corpo Técnico de TI .....	140
Gráfico 47: Informação Sobre Atendimento.....	155
Gráfico 48: Ouvidoria – Manifestações Recebidas em 2022 .....	158
Gráfico 49: Evolução das Receitas Totais.....	161
Gráfico 50: Evolução das Despesas Correntes Detalhadas .....	164
Gráfico 51: Evolução das Despesas Totais .....	164
Gráfico 52: Resultado Corrente e Orçamentário .....	166
Gráfico 53: Despesas Totais por Linhas de Atuação .....	168

## *Lista de Ilustrações*

Ilustração 1: Nossa História .....	31
Ilustração 2: Diagrama de Governança do SENAI-SP .....	38
Ilustração 3: Mapa Estratégico Nacional 2022-2027 .....	66
Ilustração 4: Mapa Estratégico do SENAI-SP .....	67

## ANEXOS

<i>ANEXO A: Identificação da Unidade.....</i>	<i>173</i>
<i>ANEXO B: Auditoria Interna .....</i>	<i>177</i>
<i>ANEXO C: Gratuidade Regimental .....</i>	<i>183</i>
<i>ANEXO D: Relatório de Auditores Independentes .....</i>	<i>189</i>



## Lista de Siglas

Sigla	Identificação
ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
ABO	Associação Brasileira de Ouvidores
ADE	Avaliação de Desempenho de Estudantes
AI	<i>Artificial Intelligence</i> - Inteligência Artificial
AQV	Analista de Qualidade de Vida
AVA	Ambiente Virtual de Aprendizagem
BI	<i>Business Intelligence</i> – Inteligência de Negócios
BIM	<i>Building Information Modeling</i> – Modelagem da Informação da Construção
CAGED	Cadastro Geral de Empregados e Desempregados
CAI	Curso de Aprendizagem Industrial
CAPEX	<i>Capital Expenditure</i> - Despesa de capital
CE	Comissão de Estudos
CETIQT	Centro de Tecnologia da Indústria Química e Têxtil
Cgcre	Coordenação Geral de Acreditação
CGU	Controladoria Geral da União
CIESP	Centro das Indústrias do Estado de São Paulo
CISSP	<i>Certified Information System Security Professional</i> – Profissional certificado em Segurança e Sistemas de Informação
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CNI	Confederação Nacional da Indústria
COSO	<i>Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission</i> - Comitê de Organizações Patrocinadoras da Comissão <i>Treadway</i>
COSO - ERM	<i>Enterprise Risk Management</i> - Gerenciamento de Riscos Corporativos
COVID-19	Coronavirus Disease
CPqD	Centro de Pesquisas e Desenvolvimento em Telecomunicações
CR	Conselho Regional
CST	Cursos Superiores de Tecnologia
CSTE	Centro Senai de Tecnologias Educacionais
CT	Curso Técnico
DR	Departamento Regional
DSPI	Desafio SENAI de Projetos Integradores
EaD	Ensino a Distância
ENAP	Escola Nacional de Administração Pública
ERP	<i>Enterprise Resource Planning</i> - Sistema de Gestão Integrado
ESG	<i>Environmental, Social and Governance</i> - Governança Ambiental, Social e Corporativa
ETD	Educação, Treinamento e Desenvolvimento
FIC	Formação Inicial e Continuada
FIESP	Federação das Indústrias do Estado de São Paulo
GPS	Sistema de Gestão dos Processos Seletivos dos Cursos Regulares
GRC	Governança, Risco e Conformidade

IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICO's	<i>Innovation Center for Operations</i> - Centro de Inovação para Operações
IDAP	Indicador de Desempenho da Avaliação Profissional
INPC	Índice Nacional de Preço ao Consumidor
ISI-SEP	Instituto SENAI de Inovação em Sistemas Elétricos de Potência
ISO	<i>International Organization for Standardization</i> - Organização Internacional de Padronização
ISTA	Instituto SENAI de Tecnologia Assistiva
ITIL	<i>Information Technology Infrastructure Library</i> - Biblioteca de Infraestrutura de Tecnologia da Informação
KPI	<i>Key Performance Indicator</i> - Indicador Chave de Performance
LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados do Brasil
MCTI	Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação
MEC	Ministério da Educação
MEI	Microempreendedor Individual
MSEP	Metodologia SENAI de Educação Profissional
NBC	Normas Brasileiras de Contabilidade
NR	Normas Regulamentadoras
PAs	Postos de Atendimento
PD&I	Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação
PIB	Produto Interno Bruto
PSI	Política de Segurança da Informação
RFB	Receita Federal do Brasil
SAC	Serviço de Atendimento ao Consumidor
SAEP	Sistema de Avaliação da Educação Profissional
SAPES	Sistema de Acompanhamento dos Egressos do SENAI
SDD	Sistema de Diploma Digital
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SGSET	Sistema de Gestão dos Serviços Educacionais e Tecnológicos
SGT	Sistema de Gestão de Tecnologia
SLA	<i>Service Level Agreement</i> - Acordo de Nível de Serviço
SPO	Sistema de Planejamento Orçamentário
STI	Serviços de Tecnologia e Inovação
STT	Serviços Técnicos e Tecnológicos
TA	Tecnologia da Automação
TCU	Tribunal de Contas da União
TEC	Cursos Técnicos
TI	Tecnologia da Informação
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação

# 1. Mensagem do Dirigente







**Josué Christiano Gomes da Silva**

Presidente do Conselho Regional do SENAI-SP.

## ***SENAI-SP PARA TODOS***

*Diante dos desafios colocados para o Brasil atualmente, a inserção do setor industrial nacional na era tecnológica é das mais necessárias e urgentes. Afinal, indústria 4.0, 5G, internet das coisas, computação em nuvem, inteligência artificial, já são realidade no mercado global e o país não pode ficar para trás.*

*Neste sentido, o Senai-SP deu início, em 2022, a projetos importantíssimos para atender a essas demandas econômicas, de tecnologia e de capital humano do século XXI, contribuindo de forma efetiva e estratégica para o desenvolvimento industrial.*

*Essas novas iniciativas vão ao encontro do projeto de reindustrialização do Brasil.*

*Nenhuma nação desenvolvida alcançou o bem-estar econômico e social de sua população sem uma indústria inovadora, forte e pujante.*

*A indústria de transformação tem de recuperar seu protagonismo para liderar este processo internamente. E, para tanto, precisa estar em sintonia com o que há de mais atual no mundo, de modo a aumentar sua produtividade e ganhar competitividade frente a seus concorrentes.*

*O Senai-SP tem sido parceiro das indústrias nesta travessia, tanto na educação profissional quanto na prestação de serviços*

*tecnológicos. Juntamente com agentes públicos e privados, a entidade concentrou, em 2022, esforços para executar programas de suporte tecnológico para as empresas, qualificação técnica profissionalizante e ampliação da oferta de cursos, uma vez que o Brasil convive com o paradoxo de faltarem tanto empregos para uma parcela significativa da população, quanto trabalhadores capazes de interagir de forma competente com os novos métodos de produção.*

*Com base nessas constatações, o Senai-SP atua de modo a atender, de forma articulada, às necessidades estratégicas da indústria e às prioridades sociais do mercado de trabalho. Assim, o Senai-SP pôs em prática, no ano passado, 170 novos projetos de um total de 255 projetos de inovação em desenvolvimento, dedicou mais de 467 mil horas técnicas ao desenvolvimento de soluções tecnológicas e à execução de projetos de inovação para a indústria, além de ter realizado mais de 1 milhão de matrículas em seus cursos, visando suprir a carência de colaboradores capacitados para atuar no setor.*

*Nesta perspectiva, um dos principais eixos de atuação do Senai-SP, em 2022, foi a digitalização. Entre os projetos iniciados no ano passado, a Jornada de Transformação*

*Digital é dos mais relevantes. Para torná-la realidade, Fiesp, Ciesp, Senai-SP e Sebrae-SP uniram forças e lançaram o maior programa de digitalização da história do estado de São Paulo.*

*A meta é atender, de forma gratuita, em quatro anos, 40 mil indústrias, com foco nas micro, pequenas e médias empresas (92% do total de indústrias no estado). O objetivo é a modernização dos processos de gestão e a automatização da produção.*

*Os primeiros resultados são auspiciosos. Há casos de indústrias que aumentaram em 35% a produtividade e obtiveram ganhos de 10% em eficiência energética. A receptividade tem sido bastante positiva. Em 2022, nos primeiros sete meses do programa, 6.298 empresas aderiram, em mais de 400 municípios paulistas.*

*A participação de instituições de ensino, como a Universidade de São Paulo (USP) e a Universidade de Campinas (Unicamp), no programa, também está sendo estimulada. Isso possibilita a atração de talentos, o aprendizado mútuo e a aproximação da academia com a indústria. Resumindo, está em curso uma verdadeira revolução, que terá impacto na economia brasileira nas próximas décadas.*

*Paralelamente, neste universo digital, o Senai-SP também está agindo na outra ponta, a da qualificação profissional. Isso reforça o compromisso com a missão da entidade, expressa na oferta de educação e formação de qualidade, de modo a contribuir para o desenvolvimento humano e, por consequência, para a elevação da competitividade do setor industrial.*

*O avanço tecnológico atual exige mão-de-obra preparada, com as competências e as habilidades necessárias para atuar nesse mercado. Esta realidade reafirma o importante pilar que é a educação na transformação da sociedade.*

*Assim, para promover a expansão da formação profissional deste segmento que emerge, o Senai-SP lançou programas de formação técnica e de certificação na área de Tecnologia da Informação (T.I.), dando a oportunidade de jovens e adultos qualificarem-se neste ramo tão promissor e no qual há imensa carência de profissionais. O objetivo é atender 270 mil alunos em quatro anos – nos primeiros oito meses do projeto, mais de 48 mil pessoas participaram da capacitação.*

*Por fim, o Senai-SP vem investindo em infraestrutura de ponta para a tecnologia 5G e na formação de profissionais para atuarem nesta nova realidade, atendendo o conjunto de novas necessidades do mercado de trabalho. Além da planta tecnológica conhecida como Bolha 5G, na unidade de São Caetano do Sul, onde são testadas aplicações das tecnologias da indústria 4.0, o Senai-SP conta, ainda, com uma Escola Móvel de Conectividade 5G e um centro dedicado na unidade da Vila Mariana.*

*Nesses espaços, além do desenvolvimento de projetos para as empresas, onde são apresentadas famílias de tecnologias relacionadas com a comunicação digital no ambiente industrial, os usuários experimentam, na prática, casos de utilização da tecnologia viabilizados pela conectividade. Com o 5G, por exemplo, é possível acionar e operar equipamentos,*

*remotamente, de maneira segura, como no caso das cirurgias à distância.*

*Para o Senai-SP, a geração de valor social e econômico representam a sua razão de ser. A entidade cumpre sua missão ao atuar de forma efetiva no apoio à ampliação da competitividade das indústrias, ao desenvolvimento tecnológico, à inovação de*

*processos e produtos e à qualificação profissional. São eixos fundamentais para dar sustentação à desejada reindustrialização do país, com crescimento econômico e bem-estar social.*

*Concluo esta mensagem com satisfação pelos resultados obtidos e sugerindo a todos a leitura desta prestação de contas.*



## 2. Sobre este Relatório

Neste relatório, elaborado sob forma de relato integrado, o SENAI-SP apresenta ações empreendidas, os resultados alcançados e os recursos mobilizados durante o ano de 2022. A elaboração do presente documento atende o propósito de realizar, junto à todas as partes interessadas, uma prestação de contas sobre sua gestão e entregas, num contexto de transparência e ampla divulgação dos dados.

Os apontamentos aqui apresentados também estão detalhados e disponíveis no sítio eletrônico da Entidade – acesso pelo link abaixo -, especificamente na área “Transparência SENAI-SP”. O Relatório de Gestão 2022, em conjunto com a Prestação de Contas, o Rol de Responsáveis e Demonstrações Contábeis, integram a proposta de comunicação e atendem aos elementos obrigatórios da Instrução Normativa 84/2020 - TCU.



### Transparência Senai-SP

<b>▼ TRANSPARÊNCIA</b>
ESTRUTURA, COMPETÊNCIAS E LEGISLAÇÃO
ORÇAMENTO E EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA
INFORMAÇÕES DE DIRIGENTES E EMPREGADOS
GESTÃO FINANCEIRA
DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS
LICITAÇÕES E EDITAIS
CONTRATOS E CONVÊNIOS
DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS
GRATUIDADE
INTEGRIDADE
DADOS DE INFRAESTRUTURA
ACESSO À TRANSPARÊNCIA DO DEPARTAMENTO NACIONAL
<b>▼ CANAIS DE ATENDIMENTO</b>
SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CIDADÃO
DÚVIDAS FREQUENTES (FAQ)
OUVIDORIA
CONTATO NOS ESTADOS

<https://transparencia.sp.senai.br/>



### 3. Quem Somos

❖ *Origem*

❖ *Governança*

❖ *Modelo de Negócio*

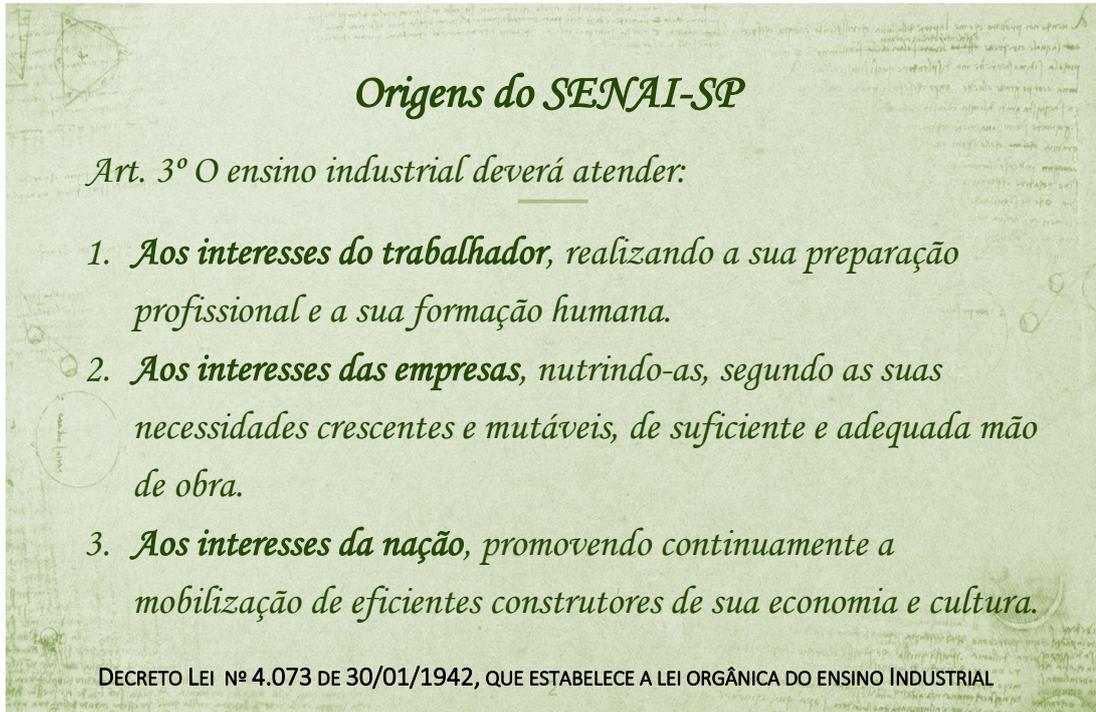
❖ *Produtos e Serviços*

❖ *Diferenciais Competitivos*

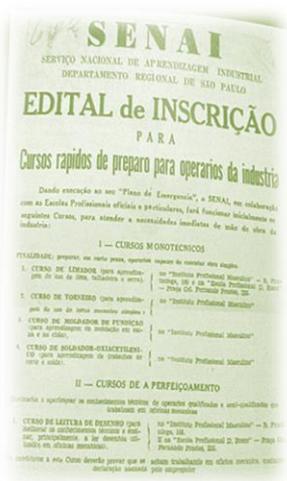


### 3.1. Nossa História

#### 3.1.1. Origens do SENAI-SP



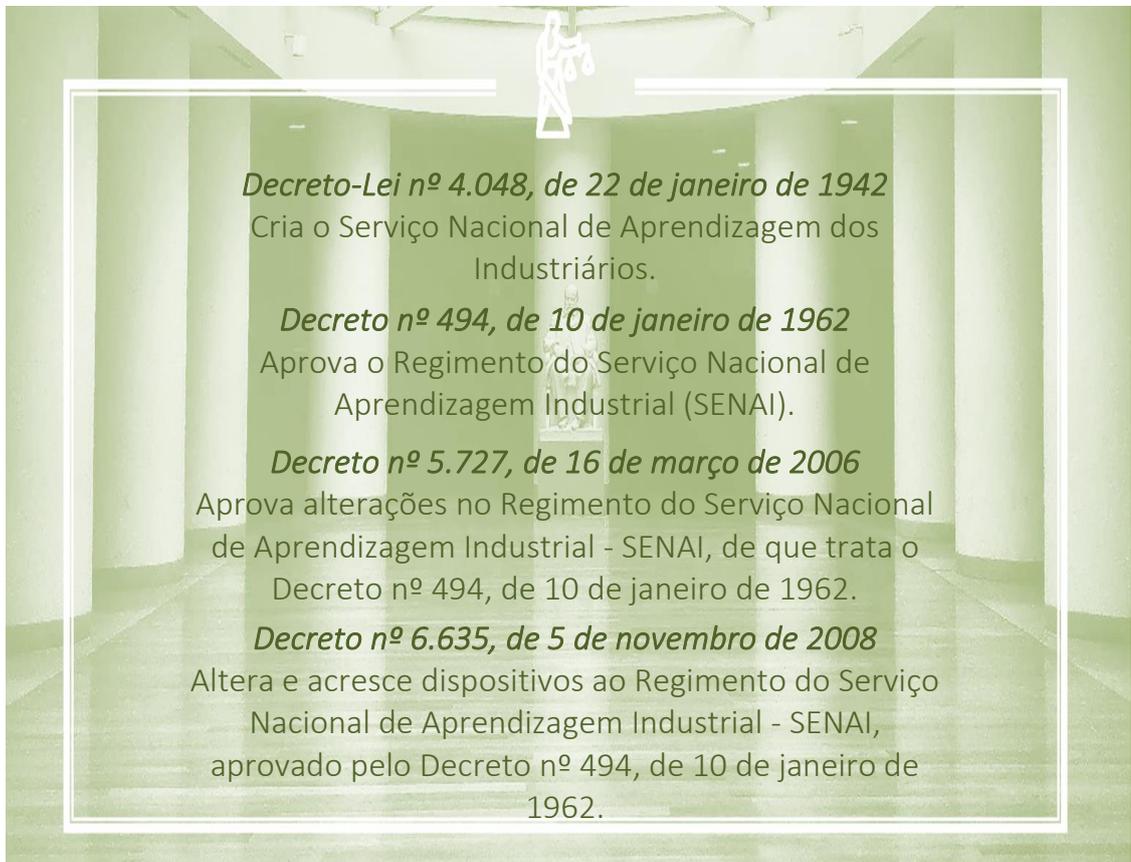
De acordo com o artigo 1º do Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, nos termos do Decreto Lei nº 4.048, de 22 de janeiro de 1942, configura propósito do SENAI:



- 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”.

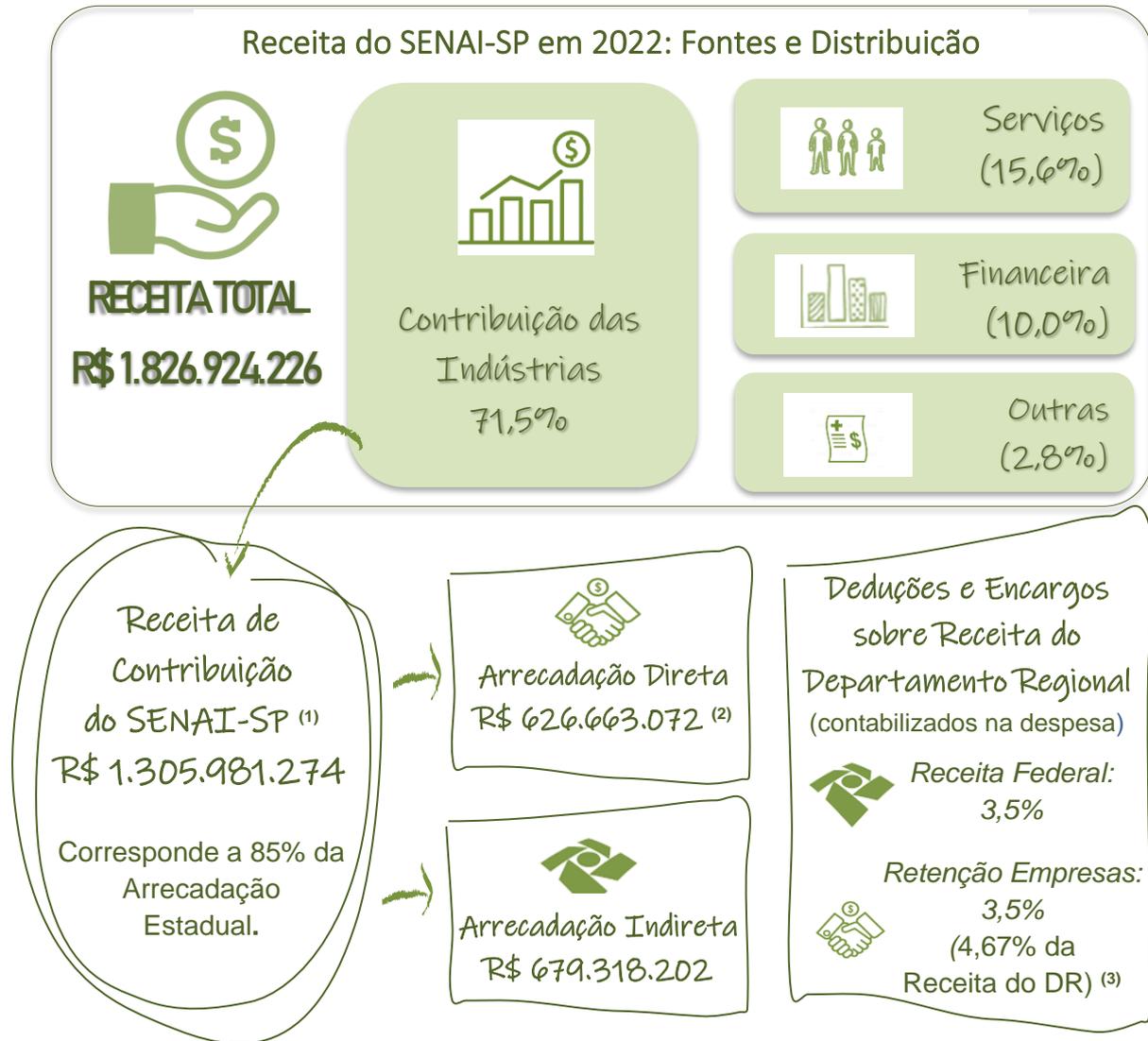
### Quadro 1: Normas e Regulamentos de Criação



### 3.1.1.1. Fonte de Recursos

A principal fonte de recursos do SENAI-SP é a *receita de contribuição das indústrias*, conforme artigo nº 47 do Regimento do SENAI, aprovado por lei federal. 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.

- **Receitas**



<sup>1</sup> Do montante total arrecadado junto às empresas contribuintes do Estado de São Paulo, 15% são destinados à administração nacional, conforme estabelecido no artigo 48 do Regimento do SENAI (disponível em <http://www.portaldaindustria.com.br/publicacoes/2012/9/regimento-interno-edicao-2009/>, acesso em 20/12/22).

<sup>2</sup> Por meio da celebração dos Termos de Cooperação Técnica e Financeira, as empresas passam a reter 3,5% da sua contribuição compulsória devida, com o propósito de financiar a realização de serviços de formação profissional (sem ônus para os empregados).

<sup>3</sup> O encargo de 3,5% referente à arrecadação direta recai, integralmente, sobre os Departamentos Regionais, abrangendo, portanto, a parcela de 85% da receita destinada ao Regional e a de 15% endereçada à Administração Nacional.

Ainda, no tocante à Receita de Contribuição, faz-se necessário destacar que, conforme expresso no artigo 5º do Regimento do SENAI, a ação da Entidade abrange trabalhadores dos segmentos que contribuem para sua manutenção (indústria, transportes<sup>4</sup>, comunicações e pesca).

[...] *“Os estabelecimentos industriais enquadrados na Confederação Nacional da Indústria (artigo 577 do Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943), bem como aqueles referentes aos transportes, às comunicações e à pesca, serão obrigados ao pagamento de uma contribuição mensal ao Serviço Social da Indústria para realização de seus fins.”*<sup>5</sup>

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. 84 da Instrução Normativa RFB nº 2110, de 17 de outubro de 2022, e posteriores alterações, que fornece a relação dos estabelecimentos industriais ou assemelhados que são contribuintes do SENAI.

---

<sup>4</sup> 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).

<sup>5</sup> Observar as alterações registradas na Instrução Normativa da Receita Federal do Brasil nº 1.453, de 24 de fevereiro de 2014.

## Ilustração 1: Nossa História

1889-1900



O Brasil da Primeira República experimentou mudanças radicais. O momento era de transição, com o fim da ordem escravocrata e a adoção do trabalho livre e assalariado. Imigrantes adaptavam-se a um novo país, que passava por uma crescente urbanização. Em 1881 foi criada a Associação Industrial, com o objetivo de dinamizar o desenvolvimento da indústria nacional e defender os interesses da classe, viabilizando a geração de novos empregos para a população urbana e minimizando a vulnerabilidade econômica decorrente da dependência exclusiva da atividade agrária.

O Decreto-Lei nº 7.566, de 1909, instituiu oficialmente a educação profissional brasileira, com o propósito de atender ao crescente desenvolvimento industrial e ao ciclo de urbanização. Criação de 19 Escolas de Aprendizes Artífices. O ensino profissional foi delegado ao Ministério da Indústria e Comércio.

A Primeira Guerra Mundial favoreceu principalmente os EUA, que exportavam seus produtos para as nações europeias. Após o encerramento da disputa, a Europa retomou sua indústria, com gradativa redução da dependência americana. Empresas americanas, com ações na Bolsa de Valores de Nova York, sofreram uma desvalorização. A nascente indústria brasileira também foi abalada. Essa situação culminou com a crise mundial de 1929.

1901-1930



Instalação da indústria de base, requisito para o crescimento e diversificação da indústria nacional (minerais, metalurgia, siderurgia, energia e transportes). Vale citar a criação do Conselho Nacional do Petróleo, Cia Siderúrgica Nacional, Cia Vale do Rio Doce, Hidrelétrica de São Francisco.

- ✓ 1937: Constituição Brasileira inaugura uma nova relação entre o Estado e as classes produtoras. Maior protagonismo dos sindicatos, federações e confederações setoriais.
- ✓ 1938: Fundação da Confederação Nacional da Indústria (CNI).
- ✓ 1942: Criação do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI, por meio do Decreto nº 4.048, de 22 de janeiro de 1942.
- ✓ 1943: Os primeiros cursos do SENAI-SP voltaram-se para o esforço de guerra, com a organização de programas de preparo rápido de trabalhadores. Tais cursos eram denominados de emergenciais, sendo ministrados em instalações alugadas de escola profissionais.
- ✓ 1945: Ao final da guerra, o SENAI-SP apresentava considerável crescimento. As unidades escolares estavam distribuídas na capital e no interior do estado. Foi também nesse ano que o SENAI-SP criou seu programa de cursos vocacionais destinados para menores de doze a quatorze anos.
- ✓ 1945-1950: Expansão da oferta, destacando que os primeiros cursos ocorreram em Mogi das Cruzes (junho/1945) e Capital- Barra Funda (janeiro/1946). A meta era reduzir o tempo de formação de trabalhadores, sem prejuízo da qualidade. Para tanto, a *série metódica* representa um eficiente método de formação profissional.

1931-1950



Início da expansão da economia brasileira, com crescimento médio do PIB de 4,2% a.a. Na década de 50 o SENAI-SP já estava consolidado e já figurava como instituição de destaque frente ao desafio de preparar profissionais para uma indústria que crescia e se diversificava.

Em 1952 a empresa FNM, em associação com a italiana Alfa Romeo, lançou um caminhão com índice de nacionalização considerado elevado para a época (35%). Nos anos seguintes observa-se a instalação de mais de 250 empresas de autopeças no Brasil. Em 1958 a Ford inaugurou fábrica em São Paulo, em 1959 foi a vez da Willys Overland e da Volkswagen instalarem suas fábricas no município de São Bernardo. Ao final de 1958 o SENAI-SP contava com uma rede de oito escolas, distribuídas na capital e interior do estado.

1951-1960



1961-1980



Milagre brasileiro, com ampliação da base econômica, notadamente da indústria. **O crescimento na década de 70 foi de quase 80% (6% a.a.).** Já na década de 60 o SENAI-SP destacava-se por seus laboratórios e oficinas bem equipadas, valendo destacar a existência de duas escolas técnicas, além da realização de parcerias e acordos com empresas e governo brasileiro, objetivando atender de forma ágil as demandas da indústria. **Adicionalmente, foi também nesse período que o SENAI-SP iniciou a estratégia da cooperação internacional, promovendo a atualização tecnológica em todos os segmentos de atuação.**

Após um intenso ciclo de crescimento econômico, **Brasil inaugura a “década perdida”, registrando crescimento acumulado de somente 3,4% no PIB no período.**

O novo contexto exige maior protagonismo dos trabalhadores, demandando transformações na formação profissional. No campo das metodologias de ensino, na década de 80 o SENAI-SP consolida seus métodos, contando com reconhecimento nacional e internacional acerca da qualidade da formação que ministra. Nos anos 80 o SENAI-SP assume protagonismo frente à:

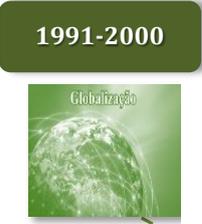
- avaliação da educação profissional, sendo pioneiro no desenvolvimento e implementação de métodos que posteriormente seriam adotados em todo o Sistema SENAI;
- capacitação de pessoas por meio de produção de material audiovisual, o embrião da educação a distância .



A década de 90 é marcada pela intensa globalização. O Brasil enfrenta uma radical abertura de mercado, com severas implicações para a indústria.

**Modernização e racionalização deixam de ser uma escolha, passando a ser o único caminho para a sobrevivência.** O SENAI-SP acompanha esse movimento empreendendo uma transformação no seu modelo de formação profissional e reorganizando sua prestação de serviços, buscando difundir conceitos e técnicas e, ainda, realizar programas de capacitação que promovessem a competitividade. No final da década de 90 o SENAI-SP inicia a oferta de cursos superiores, para formação de tecnólogos.

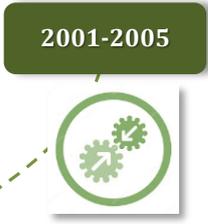
Diante dos desafios estruturais da indústria e num cenário de desemprego crônico, o SENAI-SP priorizou, simultaneamente, o incremento da oferta de cursos técnicos - registrando ao final da década um crescimento de 70% na produção de alunos-hora – e ampliou fortemente os programas de natureza social, voltados ao atendimento de desempregados e demais segmentos sociais em condição de vulnerabilidade.



Integração do SENAI-SP com o Sesi-SP, via adoção de um modelo de gestão comum e do compartilhamento de recursos dedicados à operação das atividades-meio. O referido processo de integração foi realizado com base nas seguintes diretrizes:

- fortalecimento das estruturas de negócio de cada uma das Entidades que, mantidas independentes, assegurarão o cumprimento das suas respectivas missões;
- potencialização de vantagens construídas ao longo da história;
- disseminação das melhores práticas de gestão adotadas pelas Entidades;
- ampliação da agilidade e da eficiência.

Em 2002 o curso superior passa por processo de reconhecimento no MEC e em 2005 inicia-se o curso de Pós-graduação “latu sensu”.



SENAI-SP inicia o projeto de atualização, buscando acompanhar e anteciper as principais tendências tecnológicas da indústria. **No mundo da indústria 4.0, o SENAI-SP ingressa na era digital, com gestão intensiva da eficiência e adoção das melhores e mais avançadas práticas de governança. Processos e sistemas são reestruturados, viabilizando uma operação com elevado grau de integração, segurança, num contexto de maior eficiência.**

O apoio ao desenvolvimento tecnológico e à capacidade de inovação das empresas passa a constituir uma prioridade institucional. A meta é acompanhar o movimento do capital industrial em termos espaciais e tecnológicos. No período, o SENAI-SP amplia em 23% seu parque de escolas, que passa a contar com uma das mais relevantes redes de laboratórios credenciados, além de Institutos de Tecnologia e de Inovação, entre outros. Todas as ações do período estiveram apoiadas em planos de investimentos de longo prazo, cuja execução mobilizou mais de R\$ 2 bilhões de reais, em valores nominais.



Em 2022 o SENAI completou 80 anos, transformando a história de muitos jovens que puderam ter a oportunidade de ingressar no mercado de trabalho com um curso profissionalizante e incrementar sua renda.

SENAI-SP, FIESP e SEBRAE-SP unem forças para fazer o maior programa de transformação digital da história de São Paulo, com o objetivo de atender pequenas e médias indústrias em oito etapas de consultoria e treinamento.



## 3.2. Governança

O modelo de governança do SENAI-SP objetiva a elevação dos patamares de produtividade e de eficiência institucional, dentro de um contexto de conformidade e gestão dos riscos. Constituem objetivos permanentes do modelo de gestão adotado:

- ✓ Ampliar o atendimento à indústria e à sociedade, por meio de reforço de uma atuação em rede.
- ✓ Atuar de forma sistêmica, criando soluções integradas para as necessidades das indústrias e do mercado de trabalho, qualificando recursos humanos e promovendo o desenvolvimento tecnológico e a inovação dos processos produtivos.

Portanto, as várias instâncias de gestão do SENAI-SP estão organizadas por meio de modelo verticalizado e operam com base no princípio funcional. Adicionalmente, a governança da Entidade ocorre por meio da operação das estruturas, conforme detalhado a seguir.

### 3.2.1. Atividades-Meio



*O modelo organizacional do SENAI-SP contempla estrutura da Unidade Corporativa. Trata-se de unidade que opera com o propósito de atender às demandas das áreas de atuação do SENAI-SP e SESI-SP, por meio da integração dos processos comuns e do estabelecimento de modelo de gestão único. Tal integração está sustentada no princípio de manter a independência contábil, orçamentária e financeira das Entidades.*

*A meta é assegurar processos que conciliam gestão mais racional dos recursos, por meio da eliminação das atividades coincidentes e redundantes*

### 3.2.2. Atividades-Fim



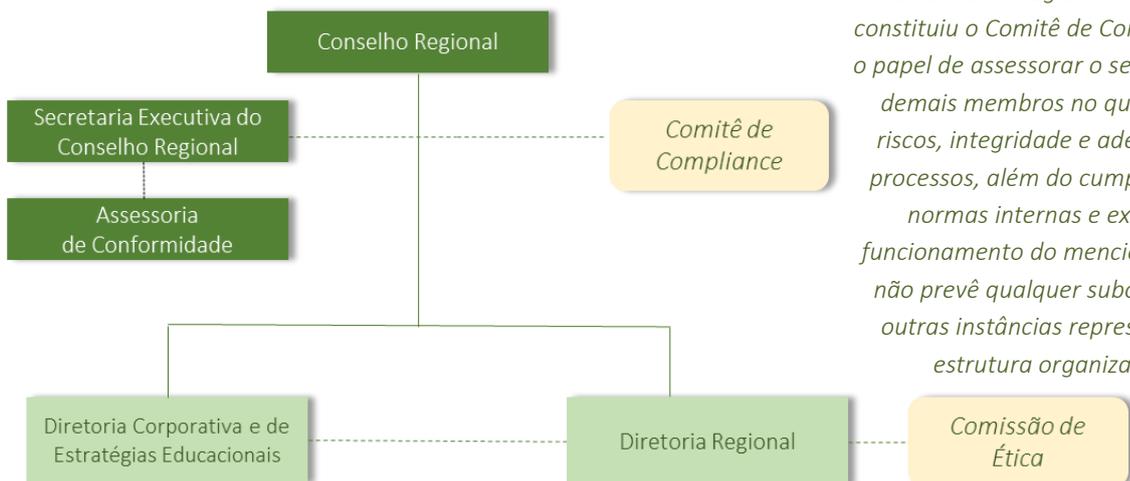
A estrutura organizacional da atividade-fim do SENAI-SP, abrange as Gerências que atuam com o propósito de:

- ✓ avaliar a qualidade das ofertas institucionais;
- ✓ formular planos táticos para os serviços empreendidos;
- ✓ desenvolver novos serviços ou implementar novas estratégias de atuação;
- ✓ organizar e distribuir os recursos para as unidades operacionais.

Esse modelo preconiza o estabelecimento de processos matriciais, que articulam conhecimentos, diretrizes e estratégias para as unidades operacionais.

### 3.2.3. Fóruns de Gestão

Os processos de discussão de temas de maior relevância e de tomada de decisões ocorrem no âmbito do Comitê de *Compliance* e da Comissão de Ética.



O Conselho Regional do SENAI-SP constituiu o Comitê de Compliance, com o papel de assessorar o seu Presidente e demais membros no que tange aos riscos, integridade e adequação dos processos, além do cumprimento das normas internas e externas. O funcionamento do mencionado comitê não prevê qualquer subordinação às outras instâncias representadas na estrutura organizacional.

— Vinculação Hierárquica  
 - - - Sem Vinculação Hierárquica

### 3.2.4. Descrição e Diagrama de Governança

O SENAI-SP, entidade de direito privado, conta com modelo de financiamento que prevê receita de contribuição das indústrias e 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 os relacionamentos entre sócios, 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 e o bem comum .”<sup>6</sup>

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.



*Merecem destaque os valores éticos preconizados pela Entidade, formalizados em seu Código de Ética<sup>(a)</sup> e amplamente divulgados para todos os colaboradores. O documento:*

- *formaliza princípios que pautam as bases de relacionamento e conduta a serem adotadas pelos colaboradores;*
- *reforça missão, visão, valores institucionais e estabelece os demais compromissos da Entidade para com a sociedade;*
- *apresenta atitudes e relações éticas para todos aqueles que representam o SENAI-SP junto às partes interessadas.*

<sup>(a)</sup> SENAI-SP. Código de Ética. São Paulo: 2019. Atualizado pela RE-22/2019, de 16/10/2019. Disponibilizado na INTRANET do SENAI-SP e no Portal da Transparência.

<sup>6</sup> Disponível em <https://www.ibgc.org.br/conhecimento> acesso em 23/01/23.

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 Industrial<sup>7</sup>;
- Regulamento de Licitações e Contratos do SENAI<sup>8</sup>;
- Acordo Coletivo de Trabalho<sup>9</sup>;
- Plano de Contas do Sistema Indústria<sup>10</sup>;
- Plano de Centros de Responsabilidade do Sistema Indústria<sup>11</sup>;
- Comunicados, Instruções de Serviço e Resoluções da Direção do SENAI-SP<sup>12</sup>; e
- Estrutura Organizacional do SENAI-SP<sup>13</sup>

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.

Como demonstrado na ilustração a seguir, o Conselho Regional, apesar de estar subordinado às diretrizes e normas gerais prescritas pelos órgãos nacionais e dos órgãos fiscalizadores, opera de forma autônoma no que se refere à definição das prioridades, estratégias e meios para cumprimento da missão institucional.

Adicionalmente, configura papel do Conselho Regional garantir a adoção de boas práticas de governança, assegurando uma gestão transparente, conforme e responsável.

No sentido de apoiar a sua ação, o Conselho Regional do SENAI-SP constituiu o Comitê de *Compliance*, com o papel de assessorar o seu Presidente e demais membros no que tange aos riscos, integridade e adequação dos processos, além do cumprimento das normas internas e externas estabelecidas para o SENAI-SP. Vale destacar que o funcionamento do mencionado Comitê não prevê qualquer subordinação às outras instâncias representadas na estrutura organizacional.

Cumprir destacar que as propostas de aprovação e os relatórios de acompanhamento de resultados e de emprego dos recursos apresentados ao Conselho Regional são organizados segundo codificação sistematizada de centros de custos, planos de contas e códigos orçamentários, que

<sup>7</sup>Disponível em <https://www.rr.senai.br>, acesso em 31/10/22.

<sup>8</sup>Disponível em [https://www.se.senai.br/assets/download/Regulamento\\_Licitacoes\\_Contratos\\_SENAI\\_2022.pdf](https://www.se.senai.br/assets/download/Regulamento_Licitacoes_Contratos_SENAI_2022.pdf), acesso em 31/10/22 e RE 47/2021 acesso em 31/10/22.

<sup>9</sup>Disponíveis na INTRANET do SENAI-SP: chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://sesisenaisp.sharepoint.com/sites/intranet/Gestao%20Documental/Documenta%C3%A7%C3%A3o%20Corporativo/%C3%81reas/Ger%C3%Aancia%20S%C3%AAncio%20de%20Recursos%20Humanos/Administra%C3%A7%C3%A3o%20de%20Recursos%20Humanos/Administra%C3%A7%C3%A3o%20de%20Pessoal/Acordos%20Coletivos%20SENALBA/2023/Acordo%20Coletivo%20-%20SENALBA%202023%20-%20SENAI.pdf acesso em 23/02/2022.

<sup>10</sup> Elaborado, aprovado e divulgado pela Direção Nacional.

<sup>11</sup> Elaborado, aprovado e divulgado pela Direção Nacional.

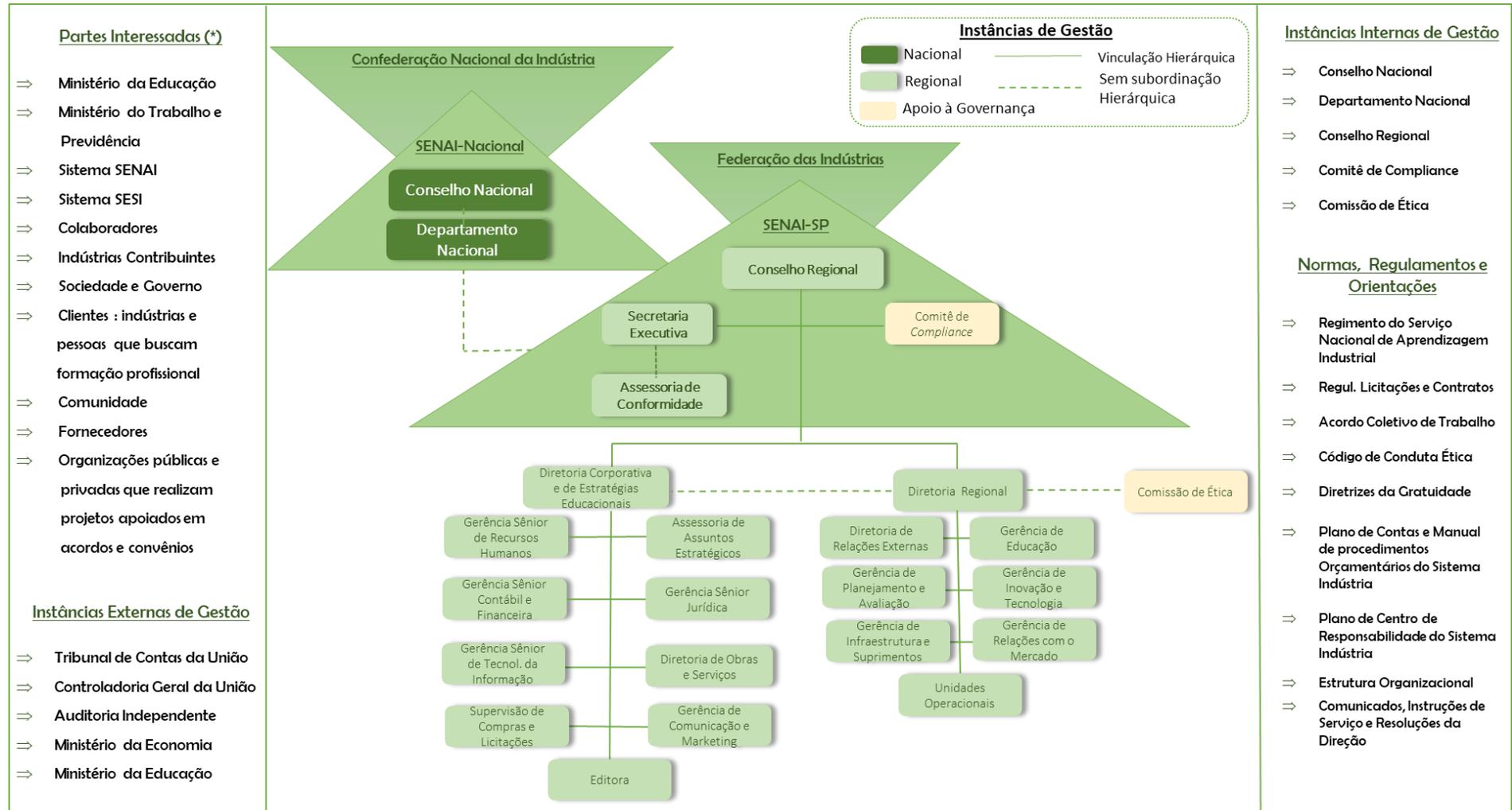
<sup>12</sup> Constantes da INTRANET do SENAI-SP.

<sup>13</sup> Conforme Resolução SENAI-SP RE 30/2019 de 20/12/19 e Resoluções Conjunta SENAI-SP e SESI-SP 01/20 de 07/05/20, 02/20 de 10/06/20, RC 04/22 de 01/11/22.

refletem um modelo nacional para o registro contábil, lotação de funcionários e outros procedimentos. Regionalmente, tais estruturas são conceituadas e controladas pela Assessoria de Assuntos Estratégicos e pela Gerência Sênior Contábil e Financeira da Entidade.

Finalmente, quanto ao compromisso com a excelência, estão formalizados no mapa estratégico do SENAI-SP, os objetivos estratégicos que buscam o alinhamento das ações da Entidade com as principais demandas das indústrias, conforme definido na missão institucional. A execução de tais objetivos finalísticos está suportada por um conjunto de objetivos estratégicos com a finalidade de aprimorar e ajustar processos de apoio, com destaque para o objetivo estratégico “*Maximizar o retorno dos recursos aplicados*”, enquadrado na perspectiva “Eficiência Operacional”, focado na eficiência dos processos e na qualidade dos serviços.

Ilustração 2: Diagrama de Governança do SENAI-SP



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

(\*) 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 e legitimam a ação institucional.

### 3.3. Modelo de Negócio

#### 3.3.1. Posicionamentos e Estratégia

##### ***Posicionamento***



- ***Educação Profissional & Desenvolvimento Econômico***

A eficácia da educação profissional decorre do seu alinhamento com as necessidades do desenvolvimento econômico. Para potencializar as respostas institucionais, a atuação do SENAI-SP obedece à lógica das cadeias produtivas e às diretrizes estabelecidas nos planos nacionais ou setoriais para o desenvolvimento da indústria.

- ***Desenvolvimento Tecnológico e Inovação na Indústria***

A difusão de tecnologias produtivas e organizacionais para as empresas, representa, além do cumprimento da missão institucional, estratégia que permite ao SENAI-SP atualizar-se, de forma ágil e permanente, com vistas às transformações que se processam no mundo do trabalho e da produção.

##### ***Principal Diferencial Competitivo***



- ***Vinculação das prioridades estratégicas da indústria e sociais do mercado de trabalho***, garantindo que o SENAI-SP opere como instrumento de apoio ao desenvolvimento sustentado.
- ***Serviços educacionais e tecnológicos pautados na diversidade***, via estratégias de atendimento que levem em conta, no caso das empresas, porte, padrões de inovação tecnológica, vulnerabilidade frente à competição interna e externa, e, no caso dos indivíduos que buscam inserir-se ou manter-se no mercado de trabalho, níveis diversificados de educação e de repertórios profissionais.

##### ***Prioridade***



- Formação para oportunidades reais de trabalho e desenvolvimento tecnológico para a indústria.
- Atendimento prioritário às cadeias produtivas que apresentem maior capacidade de gerar empregos, de incrementar exportações ou de competir com importações, considerando, ainda, no âmbito da oferta da educação profissional, as demandas quantitativas e qualitativas dos mercados de trabalho.

### 3.3.2. Referenciais Estratégicos

 <p>MISSÃO</p>	<p>(1) Promover a educação profissional e tecnológica, a inovação e a transferência de tecnologias industriais, contribuindo para elevar a competitividade da indústria brasileira.</p>
 <p>VISÃO</p>	<p>(1) 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>VALORES</p>	<p>(2)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Comprometimento e responsabilidade</b> com a missão institucional.</li> <li>• <b>Confiança</b> pautada nos preceitos de integridade, lealdade e dignidade.</li> <li>• <b>Valorização do ser humano</b> e da harmonia nas relações sociais.</li> <li>• <b>Respeito</b> ao meio ambiente.</li> <li>• <b>Eficiência e a inovação</b> em serviços, produtos e processos.</li> <li>• <b>Transparência</b> na relação entre colaboradores, clientes e fornecedores.</li> </ul>
 <p>Clientes</p>	<p>(1)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jovens e adultos que buscam qualificação para o trabalho.</li> <li>• Empresas, prioritariamente contribuintes, que demandam conhecimento relacionado à produção de bens e serviços.</li> </ul>

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

Notas: <sup>(1)</sup> Mapa Estratégico do SENAI-SP (vide tópico 4.1.2)

<sup>(2)</sup> Código de Ética do SENAI-SP.

### 3.3.3. Parâmetros para a Atuação: Atributos da Gestão

- Alinhar a oferta do SENAI às demandas quantitativas e qualitativas do mercado.
- Promover a atualização tecnológica do parque de equipamentos e dos recursos humanos.
- Realizar a avaliação da educação profissional em todos os níveis.
- Garantir que a prestação de serviços educacionais e tecnológicos configure estratégia realizada em harmonia com os propósitos, princípios e diretrizes institucionais.
- Garantir equilíbrio financeiro sustentável.

### 3.4. Produtos e Serviços<sup>14</sup>

#### Educação Profissional

Para dar suporte ao incremento da competitividade da indústria, o SENAI-SP atua no sentido de formar, nos mais diferentes níveis profissionais, indivíduos que sejam capazes de atuar em contextos sujeitos a permanentes mutações e, ainda, de desenvolver soluções produtivas mais racionais e eficazes de produção.



- Curso de Nível Técnico  
Habilitação Profissional



- Cursos de Nível Superior:  
Formação de Graduação Tecnólogo, Bacharelado e Pós Graduação



- Cursos de Formação Inicial e Continuada:  
Iniciação Profissional, Aprendizagem Industrial, Qualificação Profissional, Aperfeiçoamento Profissional e Especialização Profissional

#### Tecnologia e Inovação

Considerando que o negócio do SENAI-SP é promover avanços econômicos consistentes, no campo da tecnologia, é prioridade o desenvolvimento de soluções sustentáveis, tendo sempre em vista a escassez de recursos naturais e a manutenção do equilíbrio ambiental.



- Produtos Tecnológicos:  
Serviços Técnicos Especializados, Assessoria Tecnológica, Informação Tecnológica, Serviços Metrológicos



- Desenvolvimento Tecnológico:  
Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação de Processos  
Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação de Produtos

<sup>14</sup> Os principais resultados (entregas para a sociedade) em cada uma das linhas de negócio estão detalhados no capítulo 5 – Desempenho.

### 3.5. Diferenciais Competitivos

#### 3.5.1.1. Excelência Técnica

##### 3.5.1.1.1. Capitais Institucionais

**Mais de 980 mil matrículas em cursos de Educação Profissional, realizadas presencialmente e a distância, abrangendo:**

- jovens que desejam iniciar uma carreira;
- desempregados que buscam retornar ao mercado de trabalho;
- profissionais que almejam manter ou ampliar a sua empregabilidade.



**Mais de 467 mil horas técnicas realizadas no desenvolvimento de soluções tecnológicas e na execução de projetos de inovação para a indústria.**



**255 projetos de inovação em desenvolvimento no ano de 2022.**



**Mais de 7,7 mil colaboradores e R\$ 980,6 milhões investidos em pessoal.**



**170 unidades escolares**  
 - 92 escolas fixas,  
 - 78 escolas móveis



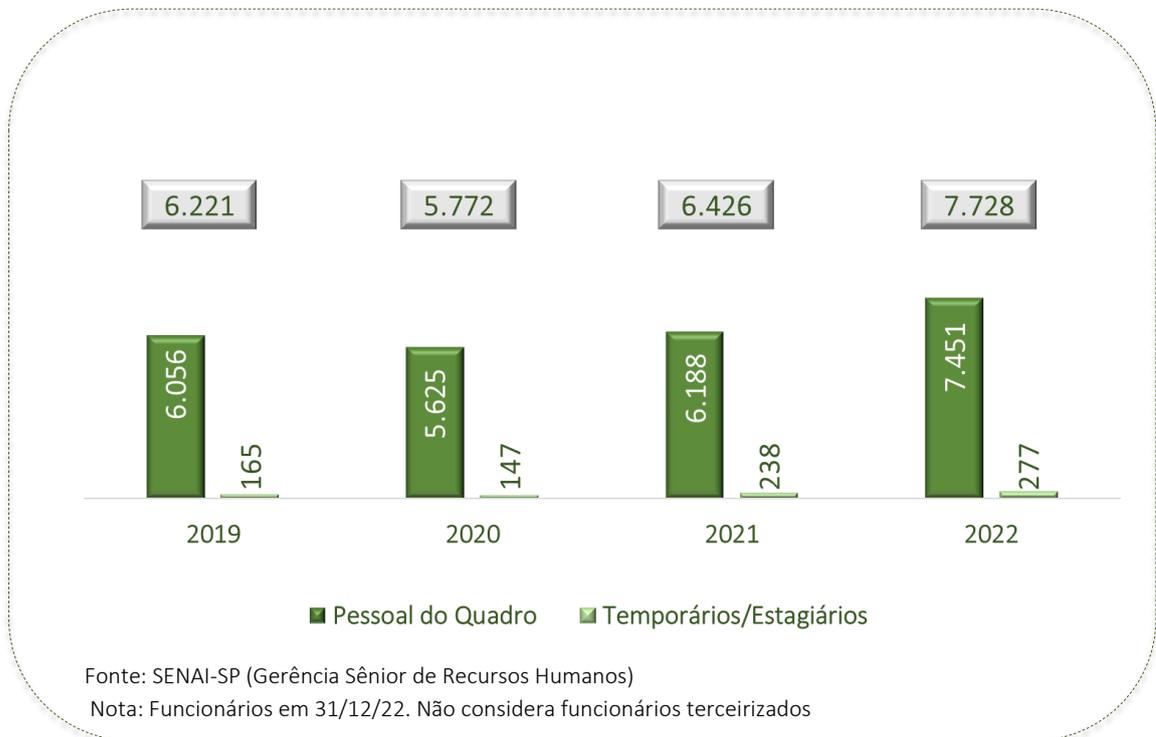
O SENAI-SP está ciente de que cultura organizacional, *know-how* e imagem institucional expressam, entre outras variáveis, o valor da organização. No entanto, é certo que esse valor só é alcançado e mantido pela atuação dos seus colaboradores e, ainda, pela forma como seus recursos físicos e tecnológicos são aplicados.

Para a Entidade, a geração de valor social e econômico representam a sua razão de ser. Com base nessa premissa, o SENAI-SP direciona relevantes investimentos para manter ou aprimorar constantemente os seus recursos.

### 3.5.1.2. Capital Humano

O modelo de negócio do SENAI-SP é sustentado por pessoas, que são essenciais para a sustentabilidade da sua atuação. Com base nisso, a organização incentiva e financia o desenvolvimento de habilidades e de competências que contribuam para a qualidade e inovação dos serviços e satisfação dos clientes.

**Gráfico 1: Capital Humano: Total de Colaboradores**



**Gráfico 2: Capital Humano: Colaboradores por gênero**

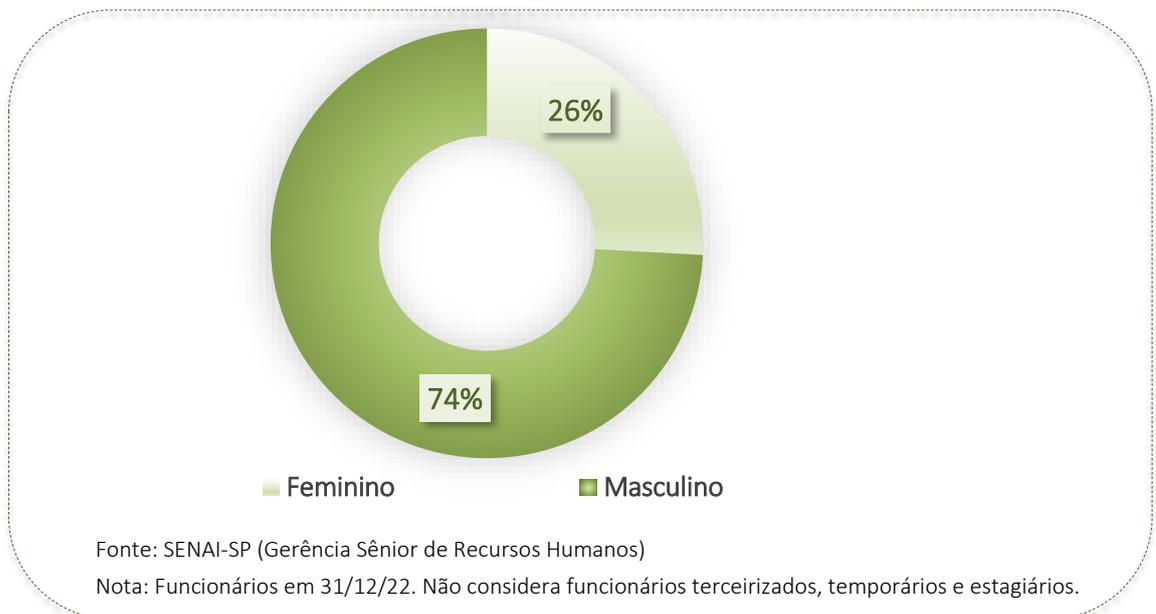


Gráfico 3: Capital Humano: Colaboradores por Faixa Etária

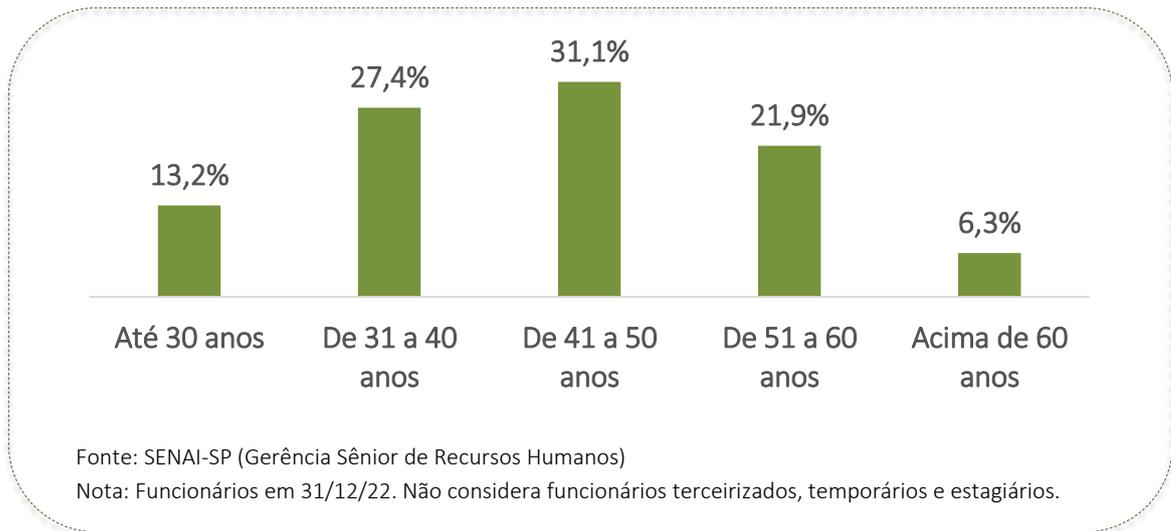


Gráfico 4: Capital Humano: Colaboradores por escolaridade

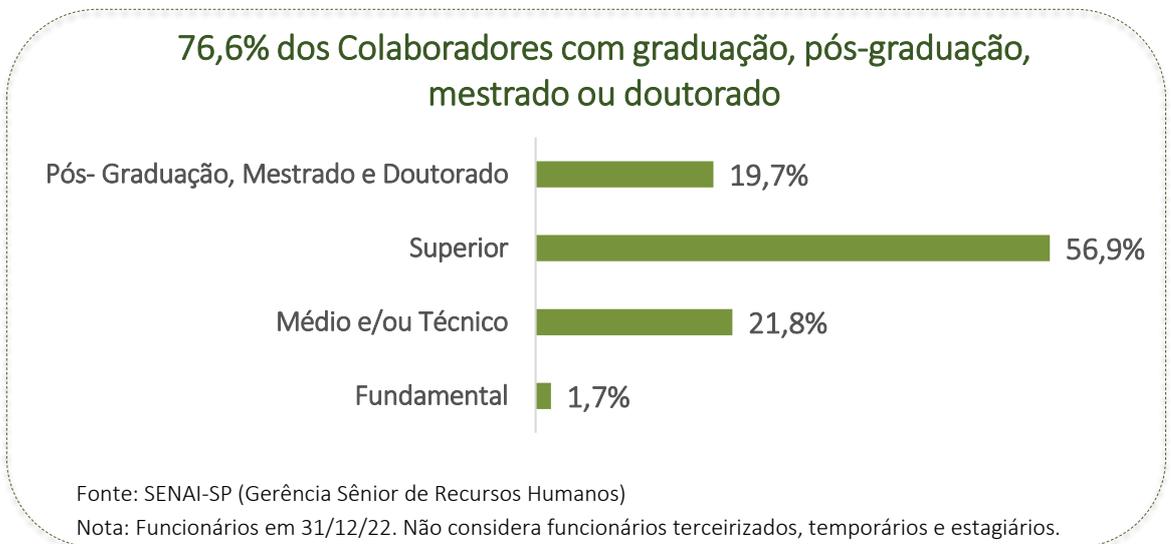


Gráfico 5: Capital Humano: Colaboradores por autodeclaração de cor ou raça

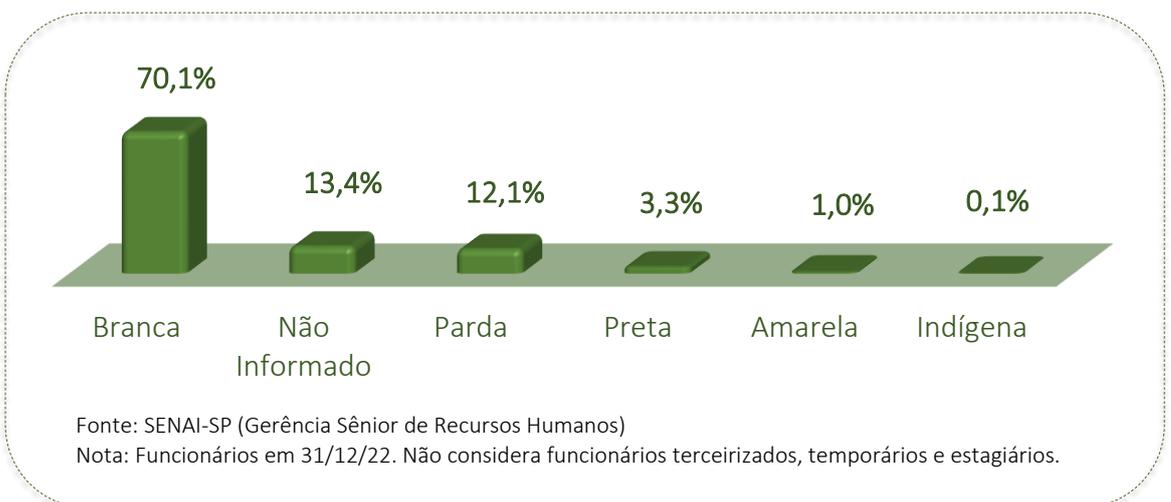


Gráfico 6: Capital Humano: Participação em programas de desenvolvimento

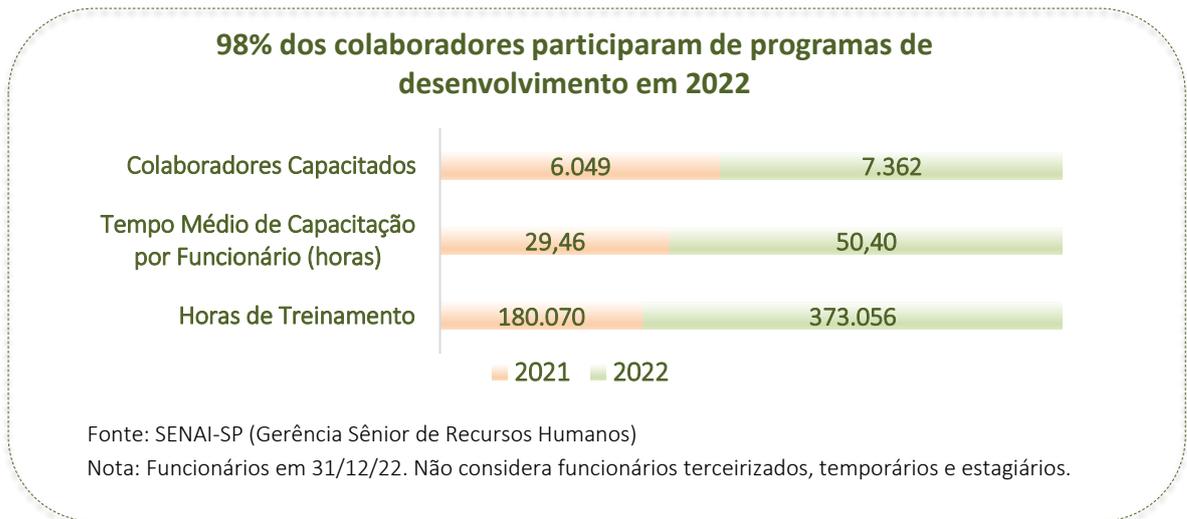


Gráfico 7: Capital Humano: Colaboradores capacitados por categoria funcional



Gráfico 8: Capital Humano: Participação em programas de treinamento sobre segurança



Gráfico 9: Despesas com Pessoal<sup>(1)</sup>

Em milhões de R\$ corrigidos para dez/22 – INPC-IBGE



Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira e Assessoria de Assuntos Estratégicos)

<sup>(1)</sup> Concentra os gastos com pessoal do quadro, temporários, estagiários, bolsistas, indenizações trabalhistas e despesas extraordinárias.

Como observado nos números apresentados, o SENAI-SP encerrou o ano com mais de 7,7 mil colaboradores. O crescimento de 24% (Gráfico 1) no número de pessoas do quadro, com relação a 2019, retrata a necessidade de contratação de profissionais para a retomada do atendimento de todos os serviços paralisados, parcial ou totalmente, durante os dois anos de crise sanitária da Covid-19.

No que diz respeito aos recursos investidos, ao comparar com 2019 (último exercício de normalidade antes da pandemia), percebe-se uma variação, em termos reais, de -9,8%. Trata-se de uma economia significativa, uma vez que no período de 2019-2022 a inflação acumulada foi de aproximadamente 30%. (Conforme INPC-IBGE). Sendo assim, observa-se que, apesar dos desafios enfrentados nos últimos anos, os resultados alcançados no exercício em questão foram satisfatórios.

### 3.5.1.3. Capital Físico

#### 170 Unidades Escolares



92 Escolas fixas instaladas em 66 municípios

78 Escolas móveis atuando em 25 segmentos tecnológicos

#### 8 Faculdades, sendo uma com 8 campi, ofertando Cursos em 16 Áreas Tecnológicas com cursos de tecnólogo e bacharelado, além de 69 Cursos de Pós-Graduação



1-) Alimentos

2-) Análise e Desenv. De Sist.

3-) Automação Industrial

4-) Controle e Automação

5-) Design de Moda

6-) Eletrônica Industrial

7-) Fabricação Mecânica

8-) Gestão da Prod. Industrial

9-) Logística

10-) Manutenção Industrial

11-) Mecânica de Precisão

12-) Mecatrônica Industrial

13-) Polímeros

14-) Produção em Vestuário

15-) Processos Metalúrgicos

16-) Sistemas Automotivos

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Educação – GED)

#### 11 Institutos SENAI de Tecnologia, composto por 18 unidades



1-) Alimentos e Bebidas

2-) Couro e Calçados

3-) Construção Civil

4-) Eletroeletrônica e Automação

5-) Energia

6-) Meio Ambiente

7-) Metalmeccânica

8-) Metalurgia

9-) Tec. da Informação e Comunicação

10-) Tecnologia Assistivas

11-) Têxtil, Moda e Confecção

#### 17 Núcleos de Tecnologia SENAI, que atendem 10 Áreas Tecnológicas:



1-) Agronegócio

2-) Conectividade

3-) Eletroeletrônica e Automação

4-) Gráfica

5-) Instrumentação e

áreas classificadas

6-) Logística

7-) Madeira e Mobiliário

8-) Manutenção 4.0

9-) Metalmeccânica

10-) Tec. da Informação e Comunicação

#### 3 Institutos SENAI de Inovação



1-) Materiais Avançados e Nanocompósitos

2-) Manufatura Avançada e Microfabricação

3-) Biotecnologia

#### Rede de Metrologia, composta por 22 laboratórios



15 Laboratórios de ensaios acreditados pela Cgcre

01 Laboratório de calibração acreditado pela Cgcre

05 Laboratórios prestando serviços rastreáveis

01 Organismos de Certificação de Produtos acreditado pela Cgcre

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

### 3.5.1.4. Rede de Institutos SENAI de Tecnologia e de Inovação

Rede de Tecnologia composta por:

- 18 Unidades, compondo 11 Institutos SENAI de Tecnologia e
- 17 Unidades, compondo os Núcleos Tecnológicos

Com o propósito de apoiar as empresas a alavancar ganhos de produtividade e redução de custos em seus processos produtivos, o SENAI-SP mantém Núcleos de Tecnologia dedicados ao desenvolvimento de soluções integradas e customizadas às empresas.

Quadro 2: Núcleos Tecnológicos – Áreas Tecnológicas e Unidades

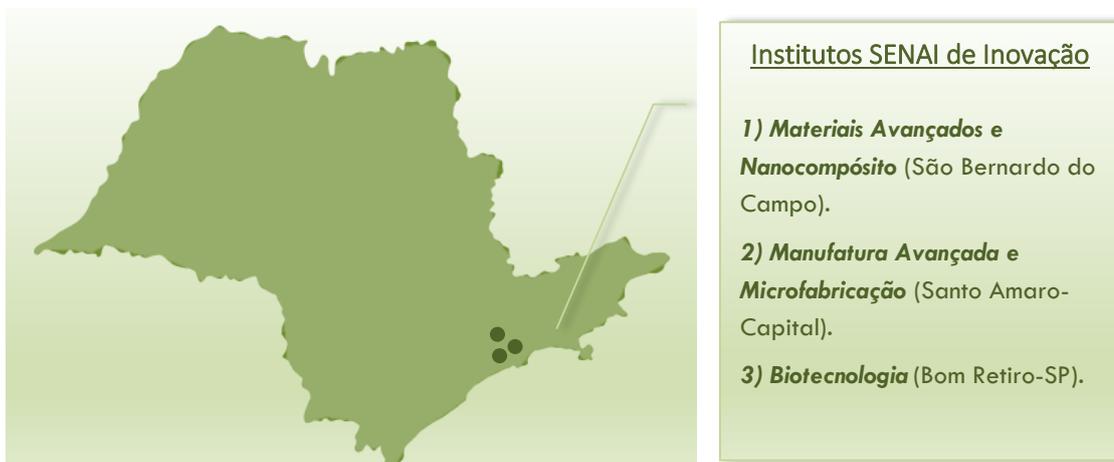
Áreas Tecnológicas	Institutos SENAI de Tecnologia	Unidades
 Agronegócio		1 Unidade Piracicaba
 Alimentos e Bebidas	*	3 Unidades Barra Funda - SP, Campinas e Marília
 Conectividade		1 Unidade Vila Mariana - SP
 Construção Civil	*	1 Unidade Tatuapé - SP
 Couro e Calçados	*	1 Unidade Franca
 Eletrônica e Automação	*	3 Unidades Campo Limpo Paulista - SP, Vila Leopoldina - SP(*) e São Carlos
 Energia	*	3 Unidades Cambuci - SP, Indaiatuba e Bauru
 Gráfica		1 Unidade Mooca
 Instrumentação e Áreas classificadas		1 Unidade Santos
 Logística		2 Unidades Mooca e Guarulhos - SP
 Madeira e Mobiliário		2 Unidades Itatiba e Mirassol
 Manutenção 4.0		1 Unidade São Bernardo do Campo - SP
 Meio Ambiente	*	1 Unidade São Bernardo do Campo - SP
 Metalmeccânica	*	9 Unidades São Caetano do Sul - SP(*), Campinas(*), Rio Claro(*), Ribeirão Preto(*), Taubaté, Sorocaba, São José dos Campos, Jundiaí e São José do Rio Preto
 Metalurgia	*	1 Unidade Osasco - SP
 Tecnologia da Informação e Comunicação	*	2 Unidades São Caetano do Sul - SP (*), Jandira
 Tecnologias Assistivas	*	1 Unidade Itu
 Têxtil, Moda e Confeção	*	1 Unidade Brás - SP

Do total de 35 unidades que integram a rede SENAI-SP de Núcleos Tecnológicos, 18 fazem parte da rede nacional de Institutos SENAI de Tecnologia.

Tais unidades atuam fortemente na prestação de serviços técnicos especializados de metrologia, consultoria e desenvolvimento de soluções com base nas tecnologias existentes para criação de novos processos e produtos.

As unidades envolvidas nessas redes operam, no âmbito estadual ou nacional, dentro do princípio de complementaridade.

O Departamento Regional de São Paulo conta, ainda, com três unidades que integram a Rede de Institutos SENAI de Inovação, que operam com a finalidade de transformar a pesquisa aplicada em projetos viáveis para a indústria, por meio do desenvolvimento de soluções inovadoras para empresa. Os institutos trabalham em conjunto, formando uma rede multidisciplinar e complementar com abrangência de atendimento por todo o território nacional.



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

### 3.5.1.5. Unificação de mantidas das Faculdades da Capital de São Paulo

Em 12/07/2022 foi publicada a Portaria nº 755, de 8/07/2022, que aprovou a unificação de mantidas das Faculdades da capital de São Paulo. Como resultado desse processo, o SENAI-SP passou a ter uma única Faculdade na capital, a Faculdade SENAI São Paulo, com os seguintes campi:

- a) Campus Antoine Skaf – Sede da Faculdade SENAI-SP
- b) Campus Senai Roberto Simonsen - Brás;
- c) Campus Horácio Augusto da Silveira - Barra Funda;
- d) Campus Mariano Ferraz - Vila Leopoldina;
- e) Campus Anchieta - Vila Mariana;
- f) Campus Conde José Vicente de Azevedo - Ipiranga;
- g) Campus Theobaldo de Nigris - Mooca;
- h) Campus Suíço-Brasileira Paulo Ernesto Tolle - Santo Amaro



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Educação – GED)

### 3.5.2. Parcerias Estratégicas: Destaques



+PARCEIROS

#### Programa +Parceiros

O SENAI São Paulo, dentre os diversos processos e produtos internos, posiciona a consolidação e a manutenção de parcerias como uma ação estratégica, apoiada pelos pilares do desenvolvimento de capital humano (interno e externo), atendimento às novas demandas da indústria, antecipação de tendências tecnológicas, troca de experiências e conhecimentos e a capilaridade da rede SENAI-SP.

Considerando os pilares que envolvem o macroprocesso de parcerias, foram estabelecidas estratégias e metodologias de trabalho, com vistas à Prospecção, Consolidação e Gestão de Parcerias.



A parceria celebrada por meio de Contrato de Cessão Não Onerosa de Software, viabilizou a cessão de Licença(s) de Uso de Software(s) utilizadas para fins educacionais, didáticos e pedagógicos e no desenvolvimento de cursos e programas de treinamento do SENAI-SP.

A parceria possibilitou o acesso às licenças de software utilizadas nos cursos ofertados nas áreas tecnológicas: Plástico, Aeroespacial, Estampas e Marcenaria.

Além da redução de custos com aquisição de softwares a parceira também proporcionou a transferência tecnológica e troca de experiências.



Empresa cedeu ao SENAI-SP equipamentos em regime de comodato, utilizados para fins educacionais, principalmente nos cursos relacionados à área de joalheria, bem como pelo IST (Instituto SENAI de Tecnologia) e no desenvolvimento de protótipos. Redução de custos, acesso às novas tecnologias e troca de experiências foram alguns benefícios alcançados com a parceria.



A empresa Sandvik realizou a doação de equipamentos e materiais de consumo, que serão utilizados para fins educacionais, nas Unidades do SENAI-SP.

Além da redução de custos a parceira proporcionou o acesso à equipamentos de vanguarda ofertados na área de Metalmeccânica, transferência tecnológica e troca de experiências.



A parceria com o BCG tem por objetivo integrar o “OPEN-LAB i4.0 SENAI-SP” a rede global de ICO – *Innovation Center of Operations*, promovendo o intercâmbio de tecnologias e informações.



A parceria visa o estudo conjunto de aplicações do café solúvel em produtos de panificação e confeitaria.



Desenvolvimento de programa de aperfeiçoamento profissional para o desenvolvimento de capacidades relacionadas à instalação, configuração e conservação de soluções de conectividade de longa distância 4G e 5G.



Grupo WEG - A parceria se deu no âmbito da Jornada da Transformação Digital e visa a formação de multiplicadores e de mão de obra qualificada, por meio cursos livres e regulares, para utilização da Plataforma WEGnology.



### UPTEC

Parque Científico e Tecnológico da Universidade do Porto. Essa parceria permitirá que ambas as organizações trabalhem juntas em futuras iniciativas de inovação, oferecendo programas de treinamentos em educação executiva e parcerias tecnológicas.



AEP e o SENAI-SP visam cooperar nas áreas de Formação Executiva dirigida a empresários do setor industrial, com foco predominante em PMEs, bem como Internacionalização de empresas e Empreendedorismo.



Inicialmente, possuem ações conjuntas na área de Bioprocessos e Biotecnologia.



Cooperação técnica-financeira entre a empresa ON-HIGHWAY BRASIL LTDA – IVECO Group e o SENAI-SP, proporcionou o acesso às tecnologias de vanguarda utilizadas no desenvolvimento de programas de treinamentos, a difusão tecnológica por meio de esforços conjuntos, o treinamento dos docentes do SENAI-SP na utilização dos recursos tecnológicos oriundos da parceria e a redução de custos com a aquisição de equipamentos na área automotiva.



A parceria celebrada por meio de Contrato de Cessão Não Onerosa de Software, viabilizou a cessão de Licença(s) de Uso de Software(s) utilizadas para fins educacionais, didáticos e pedagógicos e no desenvolvimento de cursos e programas de treinamento do SENAI-SP. A parceria permitiu o acesso ao software CNC monitor, utilizado no monitoramento de equipamentos e máquinas do segmento, proporcionando a disseminação da tecnologia nas Unidades da rede SENAI-SP e ganhos em redução de custos com aquisição de licenças na área.



A parceria consolidada entre o SENAI-SP e a empresa Schunk por meio de contrato de comodato, possibilitou a implantação da tecnologia dos dispositivos de fixação em cursos da área do plástico, bem como o acesso às novas tecnologias do mercado e a redução de custos com aquisição de dispositivos dessa natureza.



Apoio ao curso de pós-graduação *lato sensu* em Gestão de Projetos com Ênfase em BIM(\*), oferecido pela Faculdade de Tecnologia Mecatrônica do SENAI-SP, cujo objetivo geral é suprir o mercado de trabalho formando especialistas nesta metodologia.

(\*)BIM (Building Information Modeling) - Modelagem da Informação da Construção

### 3.5.3. Outras Parcerias

#### SENAI-SP: ECONOMIA CIRCULAR



##### Inventário de Emissões de Gases de Efeito Estufa

Com a realização do inventário de Emissões de Gases de Efeito Estufa nas unidades do SENAI-SP, serão implantadas ações e investimentos planejados pela Gerência de Infraestrutura e Suprimentos - GIS, buscando uma redução gradual por ano na geração de resíduos, possibilitando uma redução de geração de CO2 pelas unidades.

A elaboração do inventário de Emissões de Gases de Efeito Estufa nas unidades do SENAI-SP, também permitirá a medição das emissões de carbono proporcionando benefícios para o negócio não necessariamente restritos às questões ambientais, mas em questões legais e econômicas. O Inventário teve como objetivo quantificar as Emissões de Gases de Efeito Estufa geradas das operações do SENAI-SP pelas 92 unidades fixas e as 78 escolas móveis.



O Acordo de Cooperação Técnica celebrado entre o SENAI-SP e a empresa Green Reciclagem promove a realização, em cooperação do Projeto Economia Circular – CONTINUE O CICLO.

O Acordo é baseado no *conceito Cradle to Cradle*, que defende que tudo o que é produzido deve retornar ao ciclo produtivo. Com a celebração da parceria, a Green Reciclagem coletará os resíduos de arquivos (apara branco IV e papelão) que tem valor agregado e enviará para as indústrias



O Acordo de Cooperação tem como objetivo coletar, transportar, realizar o tratamento e a destinação final de lâmpadas fluorescentes de vapor de sódio e mercúrio e de luz mista, conforme quantitativos discriminados pelo SESI-SP/SENAI-SP.



Parceria firmada por meio de Termo de Cooperação para Implantação de Logística Reversa. A parceria celebrada entre a GreenEletron – entidade gestora de eletroeletrônicos e pilhas e as unidades do SESI e SENAI, contempla a gestão das operações de recebimento, armazenamento, transporte, coleta e destinação final ambientalmente dos eletroeletrônicos e pilhas coletados nas unidades.



O projeto estabelece um modelo de negócio de parceria que possibilita a destinação e o reprocessamento da sucata de aço, gerada pelos processos educacionais, máquinas e equipamentos inservíveis do SENAI-SP, retornando como matéria prima para utilização em novos ciclos de atividades educacionais.

### 3.5.4. Metodologias Inovadoras

#### SENAI-SP: DESTAQUES



#### Metodologia SENAI-SP de Gestão de Ativos.

- ✓ Uso Intensivo dos Ativos (compartilhamento maximizado)
- ✓ Parcerias com detentores de tecnologias estratégicas.
- ✓ Monitoramento de Tendências Tecnológicas.
- ✓ Gestão do Ciclo de Vida dos Produtos.



#### Metodologia SENAI de Educação Profissional

O método desenvolvido ao longo de sua história incorpora as melhores práticas de aplicação da metodologia de ensino e aprendizagem, incluindo a organização e a oferta de cursos personalizados para atendimento aos desafios oriundos dos novos contextos do mundo do trabalho e do mundo da educação.



Programa de Avaliação da Educação Profissional do SENAI-SP, abrangendo estudantes dos cursos de aprendizagem industrial, cursos técnicos não avaliados no SAEP e cursos superiores de Tecnologia. Metodologia que inspirou o SAEP.



Programa de capacitação e atualização técnico-pedagógica para os educadores do SENAI-SP, ofertado nas vertentes técnica, tecnológica e educacional, nas modalidades webinar, oficina e curso.



#### Jornada SENAI-SP de Transformação Digital: Rumo à indústria 4.0

Metodologia para a construção de um plano de evolução tecnológica e produtiva nas indústrias.



#### SAPES - Sistema Permanente de Avaliação dos Egressos do SENAI

Processo permanente, com o propósito de apurar junto aos Egressos dos cursos do SENAI os efeitos da formação profissional realizada sobre sua trajetória profissional e renda. A metodologia, aplicada em todo o Brasil, foi desenvolvida pioneiramente pelo SENAI-SP.



ESTRAT\u00c9GIA CORPORATIVA & EMPREENDEDORISMO

#### Metodologia SENAI-SP UpLab de Acelera\u00e7\u00e3o

Objetiva promover o empreendedorismo e a inova\u00e7\u00e3o, por meio do suporte e est\u00edmulo ao lan\u00e7amento de *startups* e \u00e0 projetos inovadores.



#### Sistema de Avalia\u00e7\u00e3o da Educa\u00e7\u00e3o Profissional

Avalia\u00e7\u00e3o nacional, abrangendo os estudantes dos cursos t\u00e9cnicos do Sistema SENAI. Metodologia inicial desenvolvida pelo SENAI-SP.

### 3.5.5. Plataformas Nacionais

#### SENAI-SP: DESTAQUES



#### **Programa cooperação SAP Learning for Employment e SENAI-SP**

Tem como propósito oferecer qualificação e certificação em tecnologias SAP, voltada a formação de alunos de até 29 anos cursando a graduação do ensino superior, visando oferecer oportunidades de aprendizagem de conhecimentos demandados no mercado de trabalho. Ao final dos cursos a SAP irá oferecer um voucher de certificação por aluno.

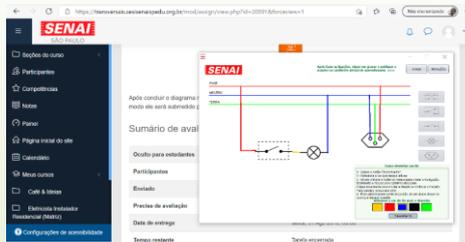


#### **Plataforma WEGnology**

Ferramenta baseada em *cloud computing*, utilizada para a criação de soluções conectadas, formando mão de obra qualificada por meio de cursos livres e regulares. O projeto, alinhado à indústria 4.0 e com o foco em Tecnologia da Automação (TA) e da Informação (TI), visa difundir a tecnologia no Estado de São Paulo

### 3.5.6. Sistemas Nacionais

#### SENAI-SP: DESTAQUES



Sistemas de Educação que viabilizam uma melhor interação com os clientes ou a adoção de processos de trabalho mais eficientes

- ✓ **GPS:** Sistema para Gestão dos Processos Seletivos dos Cursos Regulares.
- ✓ **SGSET:** Sistema de Gestão dos Serviços Educacionais e Tecnológicos.
- ✓ **SDD:** Sistema de Diploma Digital
- ✓ **Moodle – AVA:** Ambiente virtual de aprendizagem para operacionalização dos cursos EaD.
- ✓ **Diário de Classe Eletrônico:** Apoia os docentes durante a operacionalização das aulas presenciais.
- ✓ **Portal do Aluno:** Espaço virtual em que os alunos podem acompanhar seu desempenho escolar e demais informações sobre sua vida acadêmica.
- ✓ **Acervo Acadêmico Digital:** Visa agilizar e facilitar todas as operações que envolvem a gestão escolar, de forma rápida, segura e eficiente, promovendo a inclusão digital e garantindo a integridade, autenticidade e validade legal do acervo acadêmico, e cumprindo legislações pertinentes.

#### Demais ações destinadas ao Ensino Superior

- ✓ **Implantação do Histórico Escolar**
- ✓ **Implantação do acervo acadêmico Digital (4 módulos)**
- ✓ **Revista SENAI-SP – Educação, Tecnologia e Inovação – Primeira Edição outubro/2022**
- ✓ **Continuidade do Projeto do Centro Universitário Senai São Paulo**
- ✓ **Criação de Política de Pesquisa e Extensão:** acompanhamento da produção científica acadêmica
- ✓ **Recredenciamento EaD da Faculdade Senai São Paulo**
- ✓ **Implantação da Secretaria Digital**

### 3.5.7. Destaques – Ações realizadas

#### PROEDUCADOR – Programa de formação de educadores

Proeducador foi criado em 2013 para reforçar a capacitação pedagógica e aprimorar a qualidade da educação profissional do SENAI-SP a toda equipe escolar, que envolve docentes, instrutores, técnicos de ensino, coordenadores, orientadores e analistas de qualidade de vida. Desde seu lançamento, mais de 33 mil certificações já foram realizadas.

<i>Capacitações Técnicas</i>	<i>Capacitações Pedagógicas</i>
 <p>Cursos ofertados: 57 Turmas ofertadas: 200 Participações: 4.350</p>	 <p>Cursos ofertados: 16 Turmas ofertadas: 105 Participações: 3.150</p>

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Educação – GED)

#### Programa DIMENSÃO 360º

O programa Dimensão 360º nasceu com o objetivo de criar um círculo permanente de apoio e reflexão, possibilitando gerar ambientes saudáveis para os alunos da rede SENAI-SP.

No ano de 2022, o evento reuniu 70 Analistas de Qualidade de Vida (AQVs) e coordenadores de todas as 92 escolas do estado. Esses profissionais são responsáveis pelo suporte ao aluno, principalmente para questões de qualidade de vida que impactam a aprendizagem e o relacionamento nas escolas.

Entre outras ações realizadas, vale destacar:

- a promoção de encontros presenciais e virtuais, fortalecendo a campanha e envolvendo temáticas em busca de um ambiente escolar saudável, capaz de criar condições para promover espaços de diálogos, trocas, apoios e acolhimentos;
- planejamento de ações pensadas para os alunos e
- modernizações nos sistemas de registro de casos para os analistas nas escolas.



#### Setembro Amarelo

O mês de setembro é dedicado à conscientização sobre a importância da saúde mental e da prevenção ao suicídio. Para promover um espaço saudável nos ambientes escolares, o Programa Dimensão 360º divulga, durante todo o “Setembro Amarelo”, uma campanha com informação de qualidade, cuidado e acolhimento.

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Educação – GED)

### 3.5.8. Premiações e Reconhecimentos

#### *World Skills* : SENAI-SP sedia Seletiva Nacional 2022

A competição conta com mais de 85 países inscritos nas 56 ocupações industriais, divididas em seis categorias: Tecnologias de Manufatura e Engenharias, Tecnologia da Informação e Comunicação, Tecnologias da Construção Civil e Edificações, Transporte e Logística, Moda e Criatividade e Serviços.

Ao todo, a seletiva nacional conta com 279 competidores de todos os estados da federação concorrendo às vagas para formação da Delegação Brasileira.

#### Quadro 3: Premiação *World Skills*

Seletivas nacionais	Colocação /Categoria – SENAI-SP
30 modalidades	19 Medalhas de Ouro

Fonte: <https://www.sp.senai.br/noticia/senai-sp-sedia-seletiva-nacional-da-worldskills-2022>

#### Grand Prix SENAI de Inovação – Etapa Nacional

Realizado desde 2013 para incentivar a criatividade, o empreendedorismo e o raciocínio lógico dos alunos, o Grand Prix SENAI de Inovação, acontece no formato corrida de inovação aberta. A edição nacional de 2022, foi realizada de forma on-line e contou com a participação de mais de 294 mentores e 6 mil alunos. Desse total, 800 alunos participaram por meio de iniciativa do SENAI-SP e foram consagrados com 11 premiações.

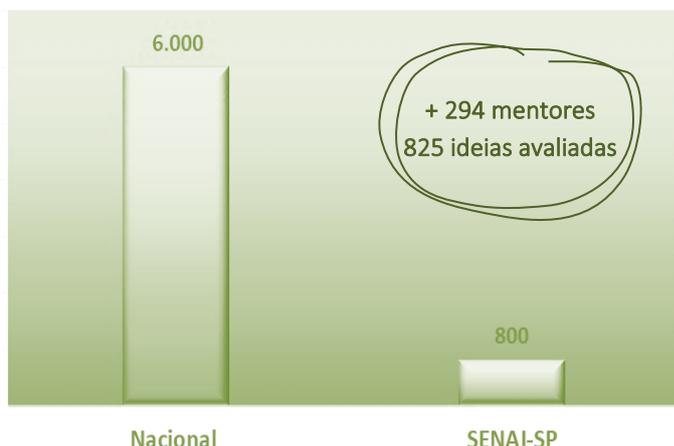
Empresas parceiras e o SENAI desafiaram as equipes à proporem soluções em cinco temáticas:

- Alimentos e bebidas;
- Automação;
- Construção Civil;
- Indústria 4.0 e
- Tecnologia da Informação.

Para solucionar estes desafios, as equipes se inscreveram em três categorias:

Categoria	Alunos dos cursos
Sênior	Graduação tecnológica, Bacharelado e graduandos em geral
Avançado	Cursos técnicos, aprendizagem, qualificação e aperfeiçoamento
Júnior	Ensino Médio

Gráfico 10: Número de alunos participantes



O SENAI-SP levou prêmios nos cinco desafios, sendo:



Quadro 4: Premiação Grand Prix de Inovação 2022



Empresa	Categoria	Colocação	Equipes (SP)	Ideias (SP)
Gomes da Costa (Alimentos e Bebidas)	Sênior	1º	Labiotech das Mina (Escola SENAI Celso Charuri / Bom Retiro)	Produção de Biodiesel a partir do Óleo de Resíduo de Pescado
	Sênior	3º	Scavazza (Escola SENAI Horácio Augusto da Silveira / Barra Funda)	Peixes Brasileiros navegando pelo mundo
Rockwell Automation (automação)	Avançado	1º	TheMachines (Escola SENAI Avak Bedouian / Birigui)	Modern Truck
	Júnior	2º	Trevellas (SENAI Duque de Caxias/ Araçatuba)	Automatic Travel A.T
	Avançado	2º	SetPoint (SENAI Antônio Souza Noschese / Santos)	Artemis
Saint Gobain (Construção Civil)	Júnior	1º	Mazzarop (Escola SENAI Celso Charuri - Unidade Sumaré)	Next Construction
	Avançado	1º	Ômega (Escola SENAI Celso Charuri - Unidade Sumaré)	Desenvolvendo Conhecimento para Construção
SKA (Indústria 4.0)	Sênior	1º	Equipe Guisard (Escola SENAI Felix Guisard – Taubaté)	S.I.M.P - Sistema Inteligente de Manutenção Preditiva
	Júnior	3º	ZerbiniVerso (SENAI Prof. Dr. Euryclides de Jesus Zerbini / Campinas)	Predictive Solution 4.0
	Avançado	3º	SANJA SOLUTIONS (SENAI Luiz Simon/Jacareí)	Manutenção Preditiva 4.0
Huawei (Tecnologia da Informação)	Avançado	1º	Senai Jandira	TIP WEB (Tecnologia de Inovação Personalizada)

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

### Grand Prix SENAI de Inovação – Interestadual

Em 2022 foi realizado, também, um Grand Prix SENAI de Inovação Interestadual, em parceria do SENAI-SP com o SENAI-RJ, com foco no desenvolvimento de soluções ESG para o segmento da Construção Civil. A competição foi realizada de 03 a 07 de outubro na modalidade on-line e contou com a participação de 18 alunos dos departamentos Regionais de São Paulo e 18 do Rio de Janeiro, divididos em equipes de 6 participantes, sendo 3 de cada estado. As equipes contaram com a mentoria de 2 instrutores de cada Departamento Regional envolvido, além da mentoria e apoio dos Interlocutores da SAGA SENAI de Inovação dos dois estados.

Quadro 5: Reconhecimentos Obtidos em 2022

		
<p>SENAI-SP obteve reconhecimento formal da <i>Amazon Web Services</i> como empresa de impacto regional (América Latina e Caribe), no tocante a formação em força de trabalho.</p>	<p>A CISCO, foi escolhida como case de sucesso, junto ao SENAI-SP na formação de profissional na área de TI, também no âmbito da América Latina e Caribe.</p>	<p>O Google formalizou em suas comunicações com a Instituição, a excelência da atuação do SENAI-SP, tendo em vista o volume de certificações alcançadas no período por aluno. Para essa avaliação, a Google tem como referência empresas de classe mundial que já recorreram aos seus serviços.</p>

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Avaliação - GPA)

## 4. Estratégia de Atuação

- ❖ *Plano Estratégico Sistêmico*
- ❖ *Plano Estratégico Regional*
- ❖ *Programa de Eficiência de Gestão*
- ❖ *Programa Emergencial de Educação*





*O ano de 2022 foi marcado por momentos intensos e desafiadores. Diante de um cenário mundial de forte desaceleração econômica, aumento inflacionário, elevação da taxa de juros globais e diminuição da oferta nas cadeias produtivas, entre outros, soma-se a persistência dos impactos sociais negativos, provocados pela pandemia de Covid-19, que afetam severamente os mais vulneráveis.*

*A fim de contribuir para a melhoria de tal cenário, notadamente no campo da educação profissional e serviços tecnológicos, o SENAI-SP juntamente com os agentes públicos e privados, concentrou esforços para executar programas de suporte tecnológico para as Empresas, qualificação técnica profissionalizante e ampliação da oferta de cursos, visando suprir a carência de colaboradores capacitados nas indústrias.*

*Por meio da execução desses programas, o SENAI-SP reforça o seu compromisso com o atendimento da sua missão, expressa na oferta de educação e formação de qualidade, contribuindo para o desenvolvimento humano e, por consequência, para a elevação da competitividade da indústria.*

## 4.1. Direcionamentos e Instrumentos Institucionais

As metas físicas e indicadores constantes no 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 atividades de gestão são monitoradas por meio de formulação de relatórios gerenciais, com periodicidade mensal e trimestral, que atendem ao propósito de:**

- **acompanhar a execução das metas de produção, financeiras e custos;**
- **monitorar a realização dos investimentos e dos projetos estratégicos.**

**Os mencionados relatórios, que estão organizados segundo unidades escolares e Diretorias da Administração Central, apresentam, ainda, variações resultantes da gestão dos recursos humanos e físicos da Entidade.**

**Adicionalmente, os indicadores mais estratégicos e relevantes para a gestão do SENAI-SP são monitorados por meio de dashboards, estruturados por meio de ferramentas de business intelligence (BI).**

As metas anuais da Entidade, desdobradas para 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 vigência<sup>15</sup>. O processo de fixação de metas ocorre por meio da consideração das seguintes diretrizes ou subsídios:

- Metas quinquenais, que integram o Plano Estratégico da Entidade;
- Avaliações das séries históricas sobre o desempenho do SENAI-SP;
- Informes dos órgãos nacionais sobre o comportamento da receita de contribuição<sup>16</sup> 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; e
- Estudos de viabilidade técnica, econômica e financeira de projetos e iniciativas a serem propostos para o exercício.

Cumprido ressaltar que as principais diretrizes do processo de planejamento orçamentário estão previstas no capítulo IX do Regimento do SENAI.

No âmbito da gestão orçamentária, o SENAI-SP utiliza para elaboração de suas metas financeiras, uma estrutura organizada sob a lógica de Centros de Responsabilidade, adotada nacionalmente, cujo modelo corresponde ao conceito de programa na esfera pública<sup>17</sup>, o que assegura correspondência direta das metas e resultados com receitas e despesas. Tal modelo, proposto pelo Departamento Nacional do SENAI, conta com aprovação do Conselho Nacional. Além da estrutura de Centro de Responsabilidade, o Departamento Regional de São Paulo adota, ainda, o Plano de Contas do Sistema SENAI, também submetido à aprovação do Conselho Nacional da Entidade.

Com base no acima exposto, a avaliação do desempenho institucional será realizada no tópico 5, por meio do cumprimento dos objetivos e metas apresentados nos Mapas Estratégicos Sistêmico e Regional do SENAI-SP.

---

<sup>15</sup> Para tanto, o SENAI-SP conta com Sistemas informatizados, denominados:

- Sistema Planejamento Orçamentário (SPO), que permite o planejamento das metas de receita, de despesas e dos investimentos e projetos estratégicos;
- Sistema de Gestão dos Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET), para o planejamento das metas de produção

<sup>16</sup> Vide artigo 5º do Regimento do SENAI, que detalha os segmentos que recolhem para a Entidade.

<sup>17</sup> 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 19/10/22.

### 4.1.1. Plano Estratégico Sistêmico<sup>18</sup>

A atuação sistêmica do SENAI é orientada pelo Plano Estratégico, fruto de um processo de construção coletiva entre os Departamentos Nacional e Regional, que estabeleceram objetivos, sistematizados em todo o território nacional, que indicam prioridades e rumos para o conjunto dos Departamentos Regionais.

Ilustração 3: Mapa Estratégico Nacional 2022-2027

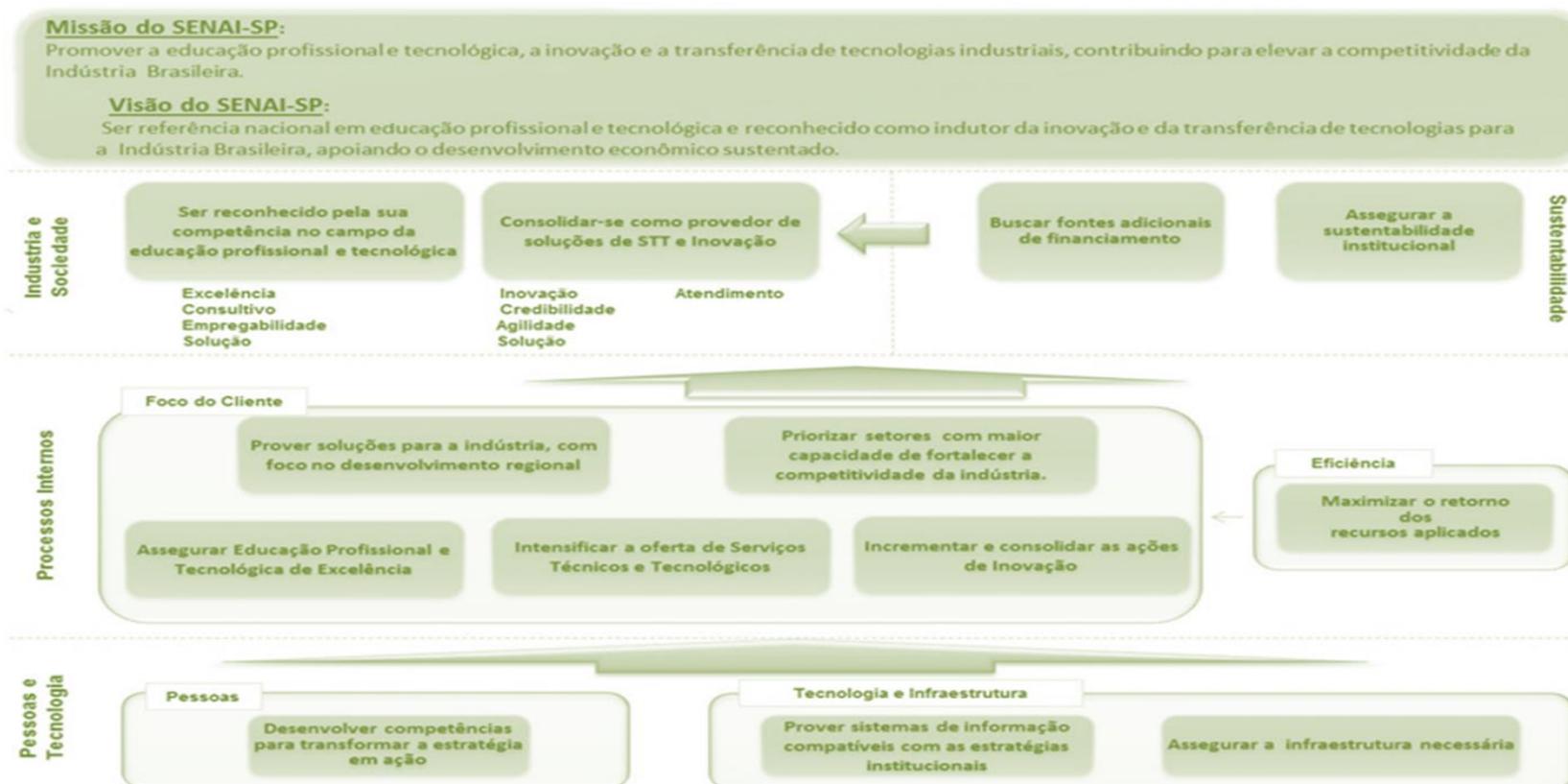


<sup>18</sup> Fonte: <https://www.portaldaindustria.com.br/senai/canais/transparencia/demonstracao-de-resultados/#plano-estrategico-sistematico>, acesso em 27/02/23

### 4.1.2. Planejamento Estratégico Regional

Diante de tantas adversidades enfrentadas durante os últimos anos, fez-se necessário que o SENAI-SP se reposicionasse estrategicamente em relação a oferta de serviços, estabelecendo novos objetivos para o futuro, bem como direcionando esforços físicos e financeiros para o cumprimento das metas relacionadas ao planejamento estratégico. Ser reconhecido pelos seus diferenciais em todos os segmentos de negócio é o desafio para os próximos anos. Após a pandemia, o SENAI-SP reavaliou sua atuação estratégica com vistas ao atendimento das necessidades de seus clientes. Com base nisso, foi submetido ao Conselho Regional do SENAI-SP ao final de 2022, o novo mapa estratégico.

Ilustração 4: Mapa Estratégico do SENAI-SP



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)



## 5. Desempenho

❖ *Desempenho Estratégico*

❖ *Síntese do Desempenho Operacional*

❖ *Processos de Apoio - Destaques*

❖ *Investimentos: Recursos Físicos*



## 5.1. Desempenho Estratégico

As metas para o ano de 2022, firmadas no Plano Estratégico 2022-2027, trouxeram muitos desafios para os Departamentos Regionais, não sendo diferente para o SENAI-SP. Após dois anos de pandemia, foi necessária a rápida adaptação à nova realidade, fazendo com que a instituição adotasse processos cada vez mais inovadores e ágeis para continuar atendendo os clientes com a mesma qualidade.

A fundamental atuação e o engajamento dos gestores para o desenvolvimento de estratégias, projetos e processos, bem como o envolvimento de suas equipes, realizaram projetos relevantes na área de educação e demais segmentos de negócio, além dos processos já em andamento, para que as metas fossem cumpridas, contribuindo para um resultado nacional satisfatório.

A preocupação foi manter o atendimento aos clientes - trabalhadores e empresas, - com a mesma qualidade que o SENAI-SP sempre atuou.

As ações empreendidas, o público atendido, os resultados e os recursos destinados no âmbito da educação profissional, estão apresentados no decorrer desse documento no item 5.2 Síntese do Desempenho Operacional.

**Tabela 1: Planejamento Estratégico Sistêmico – Indicadores e Resultados**

Indicador	Polaridade	2022		
		Meta Anual	Realizado	
Percentual de indústrias atendidas satisfeitas com o SENAI	(+) Maior, melhor	89,0%	86,5%	
Número de projetos ativos de pesquisa aplicada	(+) Maior, melhor	38	70	
Percentual de recursos destinados às atividades-fim <sup>(1)</sup>	(+) Maior, melhor	93,3%	93,0%	
Expansão das receitas de serviços e convênios	(+) Maior, melhor	9.480.135,57	110.038.426,64	
Expansão de matrículas em cursos técnicos	(+) Maior, melhor	30.108	33.825	
Empresas industriais atendidas por projetos de P&DI	(+) Maior, melhor	27	61	
Empresas industriais atendidas por serviços tecnológicos	(+) Maior, melhor	1.851	5.972	
Índice de implantação de novas tecnologias educacionais	(+) Maior, melhor	30,0%	100,0%	
Institutos SENAI de Inovação elegíveis que aderiram ao mecanismo de desenvolvimento de competências	(+) Maior, melhor	100,0%	100,0%	
Aumento de produtividade das empresas atendidas por programas de produtividade industrial	(+) Maior, melhor	20,0%	28,9%	
Percentual de aderência às metas relativas aos indicadores do programa de eficiência de gestão	(+) Maior, melhor	80,0%	91,7%	
Índice de conformidade às diretrizes institucionais de transparência do SENAI <sup>(2)</sup>	(+) Maior, melhor	100,0%	94,1%	
Média de horas de capacitação por colaborador concluídas nas ações de educação corporativa (Unindústria)	(+) Maior, melhor	16,0	27,5	

Fonte: SENAI-SP: (Assessoria de Assuntos Estratégicos); SENAI-DN (Superintendência de Controle e Gestão)

Nota (1): Foram considerados como atingidos os resultados que estão na margem de tolerância (Quadro 6).

Nota (2): Em 2022, o processo foi impactado principalmente pelo insucesso da licitação para contratação de empresa para o desenvolvimento de ferramenta única para gestão das publicações, que dará agilidade nas publicações de desempenho. Apesar de todos os esforços empreendidos pelo Departamento Nacional para equacionar o impacto, foi inviável executar todas as etapas previstas e a implementação das mudanças e melhorias foi prejudicada.



Realização > ou = 100%



Realização > 84,99% e < 99,99%



Realização < 84,99%

**Quadro 6: Planejamento Estratégico Sistêmico – Metodologia de Apuração dos Indicadores**

Indicador	Fórmula
Percentual de indústrias atendidas satisfeitas com o SENAI	$[(\text{Quantidade de empresas industriais atendidas no ano vigente satisfeitas com o SENAI}) / (\text{Quantidade de empresas industriais atendidas pelo SENAI no ano vigente})] * 100$
Número de projetos ativos de pesquisa aplicada	$\Sigma(\text{Número de projetos ativos nos Institutos SENAI de Inovação, considerando contratados, em execução e ou concluídos no ano, com valor superior a R\$ 30 mil})$
Percentual de recursos destinados às atividades-fim	$(\text{Despesa total das atividades-fim} / \text{Despesa total líquida}) * 100$
Expansão das receitas de serviços e convênios	$\Sigma(\text{Receita de serviços e convênios no ano vigente}) - \Sigma(\text{Receita de serviços e convênios realizadas em 2020})$
Expansão de matrículas em cursos técnicos	Quantidade de matrículas de cursos técnicos de nível médio no ano vigente
Empresas industriais atendidas por projetos de P&DI	$\Sigma(\text{Número de empresas industriais atendidas por meio de projetos de P&DI pela rede de Institutos SENAI de Inovação, considerando contratados, em execução ou concluídos no ano})$
Empresas industriais atendidas por serviços tecnológicos	$\Sigma(\text{Número de empresas industriais atendidas por meio de serviços tecnológicos prestados, considerando contratados, em execução ou concluídos no ano})$
Índice de implantação de novas tecnologias educacionais	$(\text{Quantidade de tecnologias implantadas nas escolas dos DRs}) / (\text{Quantidade de tecnologias desenvolvidas pelo SENAI DN e disponibilizadas para implantação pelo SENAI DR em suas escolas})$
Institutos SENAI de Inovação elegíveis que aderiram ao mecanismo de desenvolvimento de competências	$(\text{Número de Institutos SENAI de Inovação que aderiram ao mecanismo de desenvolvimento de novas competências} / \text{Total de Institutos SENAI de Inovação}) * 100$
Aumento de produtividade das empresas atendidas por programas de produtividade industrial	$[(\text{Produtividade média das empresas atendidas logo após a conclusão do projeto} - \text{Produtividade média das empresas atendidas antes do projeto}) / \text{Produtividade média das empresas atendidas antes do projeto}]$
Percentual de aderência às metas relativas aos indicadores do programa de eficiência de gestão	$[(\Sigma \text{ do número de indicadores que alcançaram a meta de eficiência operacional, aplicáveis a cada DR}) / (\Sigma \text{ do número de indicadores aplicáveis a cada DR})] * 100$
Índice de conformidade às diretrizes institucionais de transparência do SENAI	$((\text{Quantidade de itens atendidos do conjunto de compromissos pactuados para o exercício} + \text{Quantidade de itens publicados conforme periodicidade estabelecida}) / (\text{Total de itens atendidos do conjunto de compromissos pactuados para o exercício} + \text{Total de itens previstos para publicação conforme periodicidade estabelecida})) * 100$
Média de horas de capacitação por colaborador concluídas nas ações de educação corporativa (Unindústria)	$(\text{Número de horas de capacitação realizadas pelos empregados} / \text{Total de empregados do DR})$

Fonte: SENAI-SP: (Assessoria de Assuntos Estratégicos); SENAI-DN (Superintendência de Controle e Gestão)

**Tabela 2: Programa Nacional de Eficiência da Gestão – Indicadores e Resultados<sup>19</sup>**

Indicador	Polaridade	2021	2022		
		Realizado	Meta	Realizado	
Custo hora-aluno: Formação Inicial e Continuada (FIC) Presencial + Cursos Técnicos (TEC) Presencial	(-) Menor, melhor	R\$ 16,91	R\$ 18,87	R\$ 18,00	
Custo hora-aluno: Formação Inicial e Continuada (FIC) Semipresencial/EaD + Cursos Técnicos (TEC) Semipresencial/EaD	(-) Menor, melhor	R\$ 8,03	R\$ 9,26	R\$ 8,91	
% de Recursos Destinados às Atividades-Fim	(+) Maior, melhor	94,2%	93,3%	93,0%	
Sustentabilidade operacional em Serviços de Tecnologia e Inovação	(+) Maior, melhor	66,6%	55,9%	54,0%	
% da Receita de STI sobre a receita de contribuição compulsória	(+) Maior, melhor	4,96%	5,10%	6,04%	
Impacto da Folha de Pessoal no Orçamento	(-) Menor, melhor	59,8%	65,0%	61,6%	
% de conclusão nos cursos FIC + TEC presencial	(+) Maior, melhor	86,1%	89,4%	88,6%	
% de conclusão nos cursos FIC + TEC semipresencial e EAD	(+) Maior, melhor	71,8%	70,9%	75,1%	
Aumento da Produtividade nas Empresas Atendidas por Programas de Produtividade Industrial	(+) Maior, melhor	213,4%	20,0%	28,9%	
IDAP – Índice de Desempenho da Avaliação Profissional	(+) Maior, melhor	8,4	7,9	8,3	
Empregabilidade dos Egressos de Cursos Técnicos	(+) Maior, melhor	65,6%	80,0%	73,8%	
Aderência do SENAI à Demanda da Indústria	(+) Maior, melhor	85,0%	82,7%	90,6%	
RLCC Geral Aplicada em Gratuidade Regimental	(+) Maior, melhor	82,14%	70,00%	87,34%	

Fonte: SENAI-SP: (Assessoria de Assuntos Estratégicos); SENAI-DN (Superintendência de Controle e Gestão)

<sup>19</sup> Nota: Foram considerados como atingidos os resultados que estão dentro da margem de tolerância (Quadro 7).

### Quadro 7: Programa Nacional de Eficiência da Gestão – Metodologia para Apuração dos Indicadores

Indicador	Fórmula	Margem de variação em relação a Meta fixada (limites para cumprimento da meta)
Custo hora-aluno: Formação Inicial e Continuada (FIC) Presencial + Cursos Técnicos (TEC) Presencial <sup>(1)</sup>	$[(\text{Despesas correntes de negócio FIC e TEC presencial} + \text{Despesas correntes de gestão e apoio proporcionais}) / (\text{Total de hora-aluno em FIC e TEC presencial})]$	±20,2%
Custo hora-aluno: Formação Inicial e Continuada (FIC) Semipresencial/EaD + Cursos Técnicos (TEC) Semipresencial/EaD <sup>(1)</sup>	$[(\text{Despesas correntes de negócio FIC e TEC semipresencial/EaD} + \text{Despesas correntes de gestão e apoio proporcionais}) / (\text{Total de hora-aluno em FIC e TEC semipresencial/EaD})]$	±25,4%
% de Recursos Destinados às Atividades-Fim	$[(\text{Despesa total das atividades-fim} / \text{Despesa total líquida})] * 100$	-8,0%
Sustentabilidade operacional em Serviços de Tecnologia e Inovação	$[(\text{Rec. de Serv. e Conv. em STI} + \text{Rec. de Projetos Estratégicos em STI}) / (\text{Desp. Correntes Diretas STI} + \text{Desp. Correntes de Suporte ao Neg. proporcional})] * 100$	-17,7%
% da Receita de STI sobre a receita de contribuição compulsória <sup>(2)</sup>	$(\text{Receita Total de Serviços e Convênios} + \text{Receitas de Projetos Estratégicos em STI}) / \text{Receita Total de Contribuição Compulsória} * 100$	Não possui
Impacto da Folha de Pessoal no Orçamento	$[(\text{Desp. de Pessoal e Encargos}) / (\text{Rec. de Contr. Comp.} + \text{Aux. Mín. e Esp.} + \text{Rec. de Serviços e de Convênios} + \text{Rec. Industriais})] * 100$	+13,2%
% de conclusão nos cursos FIC + TEC presencial	$(\text{Quantidade de matrículas com status de conclusão nos cursos em FIC e TEC presencial}) / \text{Quantidade de matrículas total nos cursos em FIC e TEC presencial das turmas finalizadas} * 100$	Não possui
% de conclusão nos cursos FIC + TEC semipresencial e EAD	$(\text{Quantidade de matrículas com status de conclusão nos cursos em FIC e TEC semipresencial e EAD}) / \text{Quantidade de matrículas total nos cursos em FIC e TEC semipresencial e EAD das turmas finalizadas} * 100$	Não possui
Aumento da Produtividade nas Empresas Atendidas por Programas de Produtividade Industrial	$[(\text{Produtividade média das empresas atendidas logo após a conclusão do projeto} - \text{Produtividade média das empresas atendidas antes do projeto}) / \text{Produtividade média das empresas atendidas antes do projeto}]$	Não possui
IDAP (Indicador de Desempenho da Avaliação Profissional)	$\text{defi} = \frac{(2 * \text{ABi}) + (1 * \text{Bi}) + (0,5 * \text{Adi}) + (0 * \text{Avi})}{100}$ $\text{IDAP} = \frac{[(1 - \text{defOb}/2) + (1 - \text{defPr}/2)] * 10}{2}$	-10,4%
Empregabilidade dos Egressos de Cursos Técnicos	$[(\text{Número de egressos dos cursos técnicos trabalhando de forma remunerada em até t+1}) / (\text{Total de egressos dos cursos técnicos trabalhando} + \text{Total de egressos dos cursos técnicos que procuraram trabalho em t})] * 100$	-19,5%
Aderência do SENAI à Demanda da Indústria	$[(\text{nº de empresas que consideram as demandas por formação profissional atendidas pelo SENAI}) / (\text{nº de empresas pesquisadas})]$	-8,0%
RLCC Geral Aplicada em Gratuidade Regimental <sup>(3)</sup>	Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC)	Não possui
	Compromisso de Aplicação de Recursos em Gratuidade	
	Despesas em Gratuidade Regimental	
	Hora-aluno em Gratuidade Regimental	

Fonte: SENAI-SP: (Assessoria de Assuntos Estratégicos); SENAI-DN (Superintendência de Controle e Gestão)

Nota (1): Metas corrigidas anualmente pelo IPCA acumulado no exercício, conforme estabelecido na Resolução SENAI-CN nº 44/2020.

Nota (2): Será considerada a projeção anual da receita de contribuição compulsória aprovada pelo Conselho Nacional para o movimento de planejamento inicial do exercício, como base da RCC para apuração do indicador.

Nota (3): A Meta de aplicação da receita líquida de contribuição compulsória (RLCC), consiste na meta de segurança de 70% estabelecida para o exercício, conforme art.1º da Resolução SENAI-CN nº 47/2019, acrescida do déficit de exercícios anteriores, quando for o caso.

### 5.1.1. Objetivos Estratégicos

#### Objetivo Estratégico 1: Ser reconhecido pela sua competência no campo da educação profissional e tecnológica.

O cumprimento do referido objetivo estratégico se concretiza pela capacidade institucional de:

- ✓ Distinguir-se pela sua competência de atuar no sentido de superação de questões que, no âmbito da qualificação para o trabalho, obstaculizam o desenvolvimento industrial.
- ✓ Contar com modelo de oferta capaz de atender às diferentes demandas por educação profissional.
- ✓ Oferecer respostas ágeis, pertinentes, diversificadas e alinhadas com as demandas regionais e setoriais da economia.

<b>1.1 Índice de Relevância da Entidade</b> <i>(Qual a importância do SENAI-SP na sua vida e de seus familiares?)</i>	Meta	Resultado
Muita importância	80,0%	81,7%
Alguma importância	-	17,3%
Nenhuma importância	-	1,0%
<b>1.2 Índice de Favorabilidade</b> <i>(Qual a sua avaliação do trabalho desenvolvido pelo SENAI-SP?)</i>	Meta	Resultado
Ótimo/Bom	80,0%	96,5%
Regular	-	3,1%
Ruim/Péssimo	-	0,4%

Fonte: Grupo GERP de Pesquisa

Nota: A visão das partes interessadas para esse indicador é apurada por meio de pesquisa bianuais. Para esse indicador foi considerada a apuração de 2019, tendo em vista que em razão da Pandemia, não foi realizada uma nova pesquisa.

#### Objetivo Estratégico 2: Consolidar-se como provedor de soluções em tecnologia e inovação.

O propósito é ser reconhecido pelos diversos segmentos da sociedade como instituição capaz de contribuir para a elevação da capacidade de inovação das empresas industriais.

Com base nisso, 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 de indústrias atendidas com serviços de desenvolvimento tecnológico e à inovação de processos e produtos.

Indicador 2.1 – Abrangência do Atendimento com Serviços de Desenvolvimento Tecnológico (A/B)	2022	
	Meta	Realizado
	4,5%	7,2%
<b>Total de Empresas beneficiárias atendidas no Estado de SP (A)</b>	2.195	
<b>Total de Empresas beneficiárias no Estado de SP (B)</b>	30.417	

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

### Objetivo Estratégico 3: Buscar fontes adicionais de financiamento.

Em R\$ mil

Buscar linhas de financiamento que contribuam para o custeio da operação, ampliando a capacidade de oferta do SENAI-SP.

Indicador 3.1 – Evolução das Receitas Adicionais	2021 Realizado	2022		% de Realização
		Meta	Realizado	
Receitas de Serviços	221.836,6	260.981,2	285.697,8	109,5%

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

### Objetivo Estratégico 4: Assegurar a sustentabilidade institucional.

Assegurar que o comprometimento financeiro do SENAI-SP ocorra em bases que garantam a capacidade orçamentária e financeira para:

- ✓ garantir serviços de qualidade
- ✓ investir na melhoria e modernização dos seus recursos.

4.1 Participação da despesa corrente na receita corrente do exercício.	Meta	Realizado	
	(limite máximo comprometido)	2021	2022
	90,0%	75,7%	77,9%

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

## Objetivo Estratégico 5 – Prover soluções para a indústria, com foco no desenvolvimento regional.

Assegurar que a atuação do SENAI-SP, no campo da educação profissional e do desenvolvimento da capacidade técnica, tecnológica e de inovação das indústrias, apresente-se alinhada com as demandas presentes e futuras das várias regiões atendidas no Estado de São Paulo. Para tanto, faz-se necessário que o SENAI-SP adote modelo de governança, que prevê a articulação com organizações públicas e privadas locais, objetivando caracterizar realidades regionais, antever tendências e antecipar demandas futuras.

Descrição	2021	2022	
	Realizado	Meta	Realizado
5.1 - Índice de provimentos de Soluções às demandas Regionais da Indústria (IPRS)	14,9%	17,5%	19,6%
Total de Empresas Beneficiárias Atendidas em Serviços de Desenvolvimento Tecnológico e Educação Profissional no Estado de São Paulo	5.965		
Total de Empresas Beneficiárias no Estado de São Paulo	30.417		

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

### Detalhamento do Indicador 5.1 - Índice de Provimentos de Soluções às Demandas Regionais da Indústria (IPRS)

	2021		2022		Variação %	
	Empresas Beneficiárias	Matr./H.T.	Empresas Beneficiárias	Matr./H.T.	Empresas Beneficiárias	Matr./H.T.
Educação Profissional ( <i>matrículas</i> )	4.072	105.020	4.587	119.124	12,6%	13,4%
Produtos Tecnológicos ( <i>horas técnicas</i> )	1.099	131.818	2.195	198.691	99,7%	50,7%
<b>Total Geral</b>	<b>4.731</b>	<b>-x-</b>	<b>5.965</b>	<b>-x-</b>	<b>26,1%</b>	<b>-x-</b>

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

Notas: Para apuração das empresas atendidas foi considerado, exclusivamente, o universo de empresas beneficiárias do SENAI-SP. Uma mesma empresa pode estar presente em mais de uma linha de serviços (educação profissional e serviços tecnológicos). Dessa forma, o total de empresas atendidas é inferior ao somatório de empresas atendidas pelas linhas de serviço.

## Objetivo Estratégico 6: Priorizar setores com maior capacidade de fortalecer a competitividade da indústria.

Enfatizar a oferta de programas de educação profissional, de serviços de desenvolvimento técnico e tecnológico e de inovação para áreas ou setores produtivos cuja performance interfere de forma significativa na competitividade da indústria. De forma geral, tais setores apresentam elevada importância:

Indicador	2022	
	Meta	Realizado
6.1 Projetos setoriais em desenvolvimento	3 projetos	<p>3 projetos (em desenvolvimento)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Programa Jornada de Transformação Digital:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenvolvimento de consultorias para empresas de micro, pequeno e médio porte com faturamento até R\$ 8 milhões/ano de forma gratuita, com o objetivo de elevar a produtividade e maturidade tecnológica.</li> </ul> </li> <li>● <b>Instituto SENAI de Inovação em Sistemas Elétricos de Potência – ISI-SEP:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inclusão na Rede ISI do novo ISI-SEP, para promover soluções em PD&amp;I voltados à Sistemas de Geração, Transmissão e Distribuição de Energia Elétrica, além de Sistemas Energointensivos Industriais.</li> </ul> </li> <li>● <b>Empreendedorismo:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ampliação dos ambientes físicos em parques tecnológicos (Estratégia <i>UpLab – SENAI-SP</i>).</li> </ul> </li> </ul>
6.2 Projetos setoriais concluídos.	3 projetos	<p>3 projetos (concluídos)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Estratégia SENAI-SP de conectividade 5G:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Implantação do Núcleo de Tecnologia com ênfase em conectividade e <i>ciber</i> compartilhamento da infraestrutura de <i>OpenLabs</i> da rede com foco em áreas estratégicas para a indústria.</li> </ul> </li> <li>● <b>Jornada da Construção Civil:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A Jornada da Transformação Civil encontra-se em operação e abrange diversas técnicas de consultoria para as empresas do setor.</li> </ul> </li> <li>● <b>Programa SENAI de Vigilância Tecnológica:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Implantação do observatório tecnológico para mapear e analisar tecnologias emergentes e disruptivas, apoiando decisões estratégicas mais assertivas nos campos de tecnologia, educação e empreendedorismo.</li> </ul> </li> </ul>

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

## Objetivo Estratégico 7: Assegurar educação profissional e tecnológica de excelência.

Para o SENAI-SP, a excelência da sua educação profissional e tecnológica é concretizada por meio do pleno atendimento do seu propósito, ou seja:

- 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 atendimento das demandas das indústrias, assegurando coerência com o propósito de ampliação da competitividade industrial.

Variáveis	Modalidades	2022		Critérios para avaliar o cumprimento	
		Meta	Resultado	<i>Escala de Avaliação</i>	<i>Pontuação obtida</i>
7.1. Evasão no ano	Aprendizagem	8,0%	13,0%	(2 pontos) Se resultado igual ou inferior à meta	0
	Técnico	15,0%	22,0%	(1 ponto) Se resultado superou a meta em até 2 pontos percentuais.	0
	Superior	23,0%	4,9%	(0 ponto) Se resultado superou a meta mais de 2 pontos percentuais.	2
	<b>soma</b>				
7.2. Promoção no Ano	Aprendizagem	95,0%	97,7%	(2 pontos) De 0 a 2 pontos percentuais aquém da meta.	2
	Técnico	95,0%	95,2%	(1 ponto) De 2,1 a 4 pontos percentuais aquém da meta.	2
	Superior	93,6%	95,1%	(0 ponto) Inferior a 4 pontos percentuais aquém da meta.	2
	<b>soma</b>				
7.3. Ocupação dos Egressos	Aprendizagem	39,4%	67,9%	(2 pontos) De 0 a 2 pontos percentuais aquém da meta.	2
	Técnico	47,7%	73,8%	(1 ponto) De 2,1 a 4 pontos percentuais aquém da meta.	2
	Superior	76,4%	92,5%	(0 ponto) Inferior a 4 pontos percentuais aquém da meta.	2
	<b>soma</b>				
7.4. Satisfação das Empresas com Egressos	Aprendizagem	8,6	8,8	(2 pontos) De 0 a 0,5 ponto aquém da meta.	2
	Técnico	8,5	8,9	(1 ponto) De 0,6 a 1 ponto aquém da meta.	2
	Superior	8,8	8,9	(0 ponto) Inferior a 1 ponto aquém da meta.	2
	<b>soma</b>				
7. Índice de excelência	<b>Pontuação alcançada (A)</b>				<b>20</b>
	<b>Pontuação máxima (B)</b>				<b>24</b>
	<b>Meta versus pontuação máxima (B)</b>			<b>Realizado (a/b)</b>	
	90%			83%	

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Avaliação – GPA e Assessoria de Assuntos Estratégicos)

## Objetivo Estratégico 8: Intensificar a oferta de serviços técnicos e tecnológicos

Ampliar e diversificar significativamente os serviços técnicos e tecnológicos, buscando a representatividade regional e setorial, em contexto de sustentabilidade financeira crescente. Para realização desse objetivo, assume importância o atendimento às empresas de médio e pequeno porte, visto que constitui segmento que, apesar de ser responsável por importante parcela do emprego industrial, não conta com recursos e processos necessários para sustentar seu desenvolvimento tecnológico. Trata-se, portanto, de gerar oportunidades para a conquista de avanços que abarcam desde o aprimoramento dos processos (trabalho e de produção) até a melhoria de produtos.

Indicador	2022	
	Meta	Realizado
8.1 - Evolução do número de empresas beneficiárias atendidas em STT	2,0%	99,7%
8.2 - Evolução do número de horas técnicas prestadas em STT por empresas	20,0%	50,7%
Base de Cálculo	2021	2022
Empresas Beneficiárias Atendidas (A)	1.099	2.195
Horas Técnicas prestadas (B)	131.818	198.691
Horas Técnicas por Empresas Beneficiárias Atendidas (B/A)	120	91

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

Nota: Não inclui as empresas optantes do SIMPLES.

### Objetivo Estratégico 9: Incrementar e consolidar as ações de inovação.

Aprimorar os processos de geração de serviços de inovação tecnológica do SENAI-SP, em todos os níveis da organização, mantendo foco nos segmentos estratégicos para o desenvolvimento da competitividade da indústria. Com base no exposto, além da construção de plataforma institucional de inovação (recursos físicos, humanos e tecnológicos) que viabilize a execução de projetos de inovação com empresas

Indicadores	Meta	Realizado 2022	
		Nº	%
9.1 - Índice de novos projetos de inovação em desenvolvimento	20% dos projetos	170 novos projetos, de um total, de 255 projetos em desenvolvimento	66,6
9.2 - Índice de conclusão dos projetos de inovação	20% dos projetos concluídos	601 projetos concluídos, de um total de 818 projetos de inovação	73,5

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

### Objetivo Estratégico 10: Maximizar o retorno dos recursos aplicados.

Realizar a gestão dos recursos assegurando que a oferta de serviços pertinentes, de excelência e a custos competitivos frente às organizações que realizam atividades de mesma natureza. A prioridade é ampliar o retorno dos recursos empregados, beneficiando parcela crescente de empresas e indivíduos.

Indicador	2021	2022		Percentual de Realização (%)	Evolução Anual (%)
	Realizado	Meta	Realizado		
10.1 - Custo Aluno-Hora	14,96	16,01	16,57	103,5	10,8%
10.2 - Custo Horas Técnicas	241,26	446,71	267,35	59,8	10,8%

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

### Objetivo Estratégico 11: Desenvolver competências para transformar a estratégia em ação

Identificar, antecipar e desenvolver as competências estratégicas para o SENAI-SP.

Indicadores	2021	2022	
	Realizado	Meta	Realizado
11.1 - Capacitação dos colaboradores	103,8%	80,0%	99,1%
11.2 - Capacitação de docentes e técnicos <i>Obs.: um profissional pode participar de mais de um treinamento.</i>	104,3%	80,0%	92,1%
11.3 - Investimentos mínimo em desenvolvimento de RH por funcionário capacitado.	R\$ 518,16	R\$ 205,00	R\$ 332,79

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

### Objetivo Estratégico 12: Prover sistemas de informações compatíveis com as necessidades institucionais

Assegurar que os sistemas computacionais racionalizem e garantam a integridade dos processos operacionais, apoiando a execução da estratégia.

Indicador	2021	2022	
	Realizado	Meta	Realizado
12.1 - Índice de soluções desenvolvidas ou contratadas no período	100,0%	>75,0%	100,0%
12.2 - Índice de disponibilidade dos serviços críticos operados no ambiente de TIC	99,9%	>95,0%	99,8%
12.3 - Índice de capacitação dos técnicos da GSTI em relação às novas tecnologias e à reciclagem nas empregadas <sup>(1)</sup>	93,2%	>30,0%	20%
12.4 - Investimentos em tecnologia da informação <sup>(2)</sup>	28,6%	100%	54,7%

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Tecnologia da Informação)

Nota(1) : Tendo em vista a elaboração do Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI), que concentrará as ações da área de TI para os exercícios de 2023 a 2026, houve o entendimento juntamente com a área de Recursos Humanos e a gestão das Entidades para que ocorresse em 2022 apenas os treinamentos essenciais, deixando para o exercício de 2023, baseado nas demandas de tecnologia provenientes do PDTI, a elaboração de plano de treinamento adequado para todo o triênio, incluindo toda a equipe de funcionários da GSTI.

Nota (2): Foi postergado para 2023 projeto específico para atualização tecnológica do parque de servidores, que atende o Datacenter Corporativo das Entidades. O tema foi adiado, tendo em vista a elaboração do Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI), que concentrará as ações da área de TI para os exercícios de 2023 e 2026, que indicará as reais demandas de capacidade de processamento, de forma que a contratação seja mais assertiva possível.

### Objetivo Estratégico 13: Assegurar a infraestrutura necessária

Executar investimentos em infraestrutura de acordo com os propósitos institucionais

Indicador	2022	
	Meta	Realizado
13.1 - Projetos de escolas atualizadas e a serem construídas.	100,0%	100,0%
	91 unidades	91 unidades
Obs.: Inclui escolas Móveis		
13.2 - Recursos investidos na execução dos projetos de atualização e manutenção da rede de unidades escolares.	100,0% R\$ 212,2 milhões	99,8% R\$ 211,7 milhões

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

Quadro 8: Planejamento Estratégico SENAI-SP - Indicadores, Resultados e Metodologias de Apuração

Objetivo Estratégico	Indicadores		Resultado	Comportamento do Resultado		Fórmula
1	1.1	Índice de Relevância da Entidade	O SENAI-SP não realizou pesquisa	Cumprida:	Superior a 70%	$\Sigma$ de entrevistados que admitem "muita importância" da Entidade / Total de entrevistas
				Parcialmente Cumprida:	Entre 60% e 69,9%	
				Não Cumprida:	Menor que 60%	
	1.2	Índice de Favorabilidade	O SENAI-SP não realizou pesquisa	Cumprida:	Superior a 80%	$\Sigma$ de entrevistados cuja opinião sobre o SENAI-SP é "ótimo/bom" / Total de entrevistas
				Parcialmente Cumprida:	Entre 60% e 79,9 %	
				Não Cumprida:	Menor que 60%	
2	2.1	Abrangência do atendimento com serviços de desenvolvimento tecnológico		Cumprida:	Percentual igual ou superior a meta.	$\Sigma$ N° Empresas Beneficiárias Atendidas em Serviços de Desenvolvimento Tecnológico / $\Sigma$ N° Total de Empresas Beneficiárias
				Parcialmente Cumprida:	Indicador inferior a meta em até 1,0 ponto percentual.	
				Não Cumprida:	Indicador inferior meta em mais de 1,0 ponto percentual.	
3	3.1	Evoluções das Receitas Adicionais		Cumprida:	Indicador com variação positiva ou negativa em até 5 pontos percentuais	$(\Sigma$ das receitas de serviços com as receitas de convênios apurados em T/ $\Sigma$ das receitas de serviços com as receitas de convênios auferidas em T-1)-1)*100  T = ano Nota: Não inclui repasses do DN.
				Parcialmente Cumprida:	Indicador com variação negativa entre: 5,1 pontos percentuais e 10 pontos percentuais	
				Não Cumprida:	Indicador com variação negativa superior a 10 pontos percentuais	
4	4.1	Participação da despesa corrente na receita total do exercício		Cumprida:	Percentual igual ou inferior a meta.	$(\Sigma$ das Despesas Correntes <sup>(1)</sup> / Receitas Totais do Exercício <sup>(2)</sup> )*100  (1) Despesa Correntes = (Despesas com Pessoal <sup>(3)</sup> + Institucionais + Outras Correntes) (2) Não inclui saldo de exercícios de anos anteriores (3) Sem indenizações
				Parcialmente Cumprida:	Percentual superior a meta em até 2,5 pontos percentuais.	
				Não Cumprida:	Indicador superior meta em mais de 2,5 pontos percentuais.	
5	5.1	Índice de provimento de soluções às demandas regionais da indústria		Cumprida:	Indicador superior a meta, ou inferior a meta em até 2 pontos percentuais	$(\Sigma$ N° de estabelecimentos contribuintes atendidos no exercício pelas escolas SENAI/ $\Sigma$ N° de estabelecimentos contribuintes instalados nas regiões de atendimento das Escolas SENAI)*100
				Parcialmente Cumprida:	Indicador inferior a meta entre: 2,1 pontos percentuais e 4 pontos percentuais	
				Não Cumprida:	Indicador inferior meta em mais de 4,0 pontos percentuais.	
6	6.1	Projetos setoriais em desenvolvimento		Cumprida:	Indicador igual a 100	$(\Sigma$ N° de projetos setoriais desenvolvidos no período (Realizado) / $\Sigma$ N° de projetos setoriais desenvolvidos no período (Meta))*100
				Parcialmente Cumprida:	Indicador entre 50 e 99,9	
				Não Cumprida:	Indicador inferior a 49,9	

## SENAI-SP: Relatório de Gestão 2022

Objetivo Estratégico	Indicadores		Resultado	Comportamento do Resultado		Fórmula	
6	6,2	Projetos setoriais concluídos		Cumprida:	Indicador igual a 100	$(\sum \text{N}^\circ \text{ de projetos setoriais concluídos no período (Realizado)} / \sum \text{N}^\circ \text{ de projetos setoriais concluídos no período (Meta)}) * 100$	
				Parcialmente Cumprida:	Indicador entre 50 e 99,9		
				Não Cumprida:	Indicador inferior a 49,9		
7	7	Índice de Excelência da Educação Profissional e Tecnológica		Cumprida:	Indicador superior a 90	$(\sum \text{N}^\circ \text{ Variáveis que atingiram a meta} / \sum \text{N}^\circ \text{ Variáveis avaliadas}) * 100$	
				Parcialmente Cumprida:	Indicador entre 70 e 89,9		
				Não Cumprida:	Indicador inferior a 69,9		
	7.1	Evasão no Ano	Aprendizagem Industrial (CAI)		Cumprida:	Indicador Igual ou inferior a meta.	$(\sum \text{N}^\circ \text{ de matrículas evadidas do CAI no ano} / \sum \text{N}^\circ \text{ Matrículas do CAI no ano}) * 100$
					Parcialmente Cumprida:	Indicador superior a meta em até 2,0 ponto percentual.	
					Não Cumprida:	Indicador superior a meta em mais de 2,0 ponto percentual.	
			Técnicos (CT)		Cumprida:	Indicador Igual ou inferior a meta.	$(\sum \text{N}^\circ \text{ de matrículas evadidas do CT no ano} / \sum \text{N}^\circ \text{ Matrículas do CT no ano}) * 100$
					Parcialmente Cumprida:	Indicador superior a meta em até 2,0 ponto percentual.	
					Não Cumprida:	Indicador superior a meta em mais de 2,0 ponto percentual.	
Superiores (CS)		Cumprida:	Indicador Igual ou inferior a meta.	$(\sum \text{N}^\circ \text{ de matrículas evadidas do CS no ano} / \sum \text{N}^\circ \text{ Matrículas do CS no ano}) * 100$			
		Parcialmente Cumprida:	Indicador superior a meta em até 2,0 ponto percentual.				
		Não Cumprida:	Indicador superior a meta em mais de 2,0 ponto percentual.				
7	7.2	Aprendizagem Industrial (CAI)		Cumprida:	Indicador superior a meta, ou inferior a meta em até 2,0 pontos percentuais.	$(\sum \text{N}^\circ \text{ de matrículas promovidas do CAI no ano} / \sum \text{N}^\circ \text{ Matrículas do CAI no ano}) * 100$	
				Parcialmente Cumprida:	Indicador inferior a meta entre: 2,1 pontos percentuais e 4,0 pontos percentuais.		
				Não Cumprida:	Indicador inferior a meta em mais de 4,0 pontos percentuais.		
		Técnicos (CT)		Cumprida:	Indicador superior a meta, ou inferior a meta em até 2,0 pontos percentuais.	$(\sum \text{N}^\circ \text{ de matrículas promovidas do CT no ano} / \sum \text{N}^\circ \text{ Matrículas do CT no ano}) * 100$	
				Parcialmente Cumprida:	Indicador inferior a meta entre: 2,1 pontos percentuais e 4,0 pontos percentuais.		
				Não Cumprida:	Indicador inferior a meta em mais de 4,0 pontos percentuais.		
		Superiores (CS)		Cumprida:	Indicador superior a meta, ou inferior a meta em até 2,0 pontos percentuais.	$(\sum \text{N}^\circ \text{ de matrículas promovidas do CS no ano} / \sum \text{N}^\circ \text{ Matrículas do CS no ano}) * 100$	
				Parcialmente Cumprida:	Indicador inferior a meta entre: 2,1 pontos percentuais e 4,0 pontos percentuais.		
				Não Cumprida:	Indicador inferior a meta em mais de 4,0 pontos percentuais.		

## SENAI-SP: Relatório de Gestão 2022

Objetivo Estratégico	Indicadores		Resultado	Comportamento do Resultado		Fórmula	
7	7.3	Ocupação dos Egressos	Aprendizagem Industrial (CAI)		Cumprida:	Indicador superior a meta, ou inferior a meta em até 2,0 pontos percentuais.	Resultado de pesquisa (SAPES)
					Parcialmente Cumprida:	Indicador inferior a meta entre: 2,1 pontos percentuais e 4,0 pontos percentuais.	
					Não Cumprida:	Indicador inferior a meta em mais de 4,0 pontos percentuais.	
		Ocupação dos Egressos	Técnicos (CT)		Cumprida:	Indicador superior a meta, ou inferior a meta em até 2,0 pontos percentuais.	Resultado de pesquisa (SAPES)
					Parcialmente Cumprida:	Indicador inferior a meta entre: 2,1 pontos percentuais e 4,0 pontos percentuais.	
					Não Cumprida:	Indicador inferior a meta em mais de 4,0 pontos percentuais.	
		Ocupação dos Egressos	Superiores (CS)		Cumprida:	Indicador superior a meta, ou inferior a meta em até 2,0 pontos percentuais.	Resultado de pesquisa (SAPES)
					Parcialmente Cumprida:	Indicador inferior a meta entre: 2,1 pontos percentuais e 4,0 pontos percentuais.	
					Não Cumprida:	Indicador inferior a meta em mais de 4,0 pontos percentuais.	
	7.4	Satisfação das Empresas com os Egressos	Aprendizagem Industrial (CAI)		Cumprida:	Indicador superior a meta, ou inferior a meta em até 0,5 ponto percentual.	Resultado de pesquisa (SAPES)
					Parcialmente Cumprida:	Indicador inferior a meta entre: 0,6 ponto percentual e 1,0 ponto percentual.	
					Não Cumprida:	Indicador inferior a meta em mais de 1,0 ponto percentual.	
Satisfação das Empresas com os Egressos			Técnicos (CT)		Cumprida:	Indicador superior a meta, ou inferior a meta em até 0,5 ponto percentual.	Resultado de pesquisa (SAPES)
					Parcialmente Cumprida:	Indicador inferior a meta entre: 0,6 ponto percentual e 1,0 ponto percentual.	
					Não Cumprida:	Indicador inferior a meta em mais de 1,0 ponto percentual.	
Satisfação das Empresas com os Egressos			Superiores (CS)		Cumprida:	Indicador superior a meta, ou inferior a meta em até 0,5 ponto percentual.	Resultado de pesquisa (SAPES)
					Parcialmente Cumprida:	Indicador inferior a meta entre: 0,6 ponto percentual e 1,0 ponto percentual.	
					Não Cumprida:	Indicador inferior a meta em mais de 1,0 ponto percentual.	

## SENAI-SP: Relatório de Gestão 2022

Objetivo Estratégico	Indicadores		Resultado	Comportamento do Resultado		Fórmula
8	8,1	Evolução do número de estabelecimentos contribuintes atendidos em serviços técnicos e tecnológicos		Cumprida:	Indicador superior a meta, ou inferior a meta em até 5,0 pontos percentuais.	$\left( \frac{\sum \text{N}^\circ \text{ de empresas beneficiárias no estado de São Paulo atendidas no ano}}{\sum \text{N}^\circ \text{ de empresas beneficiárias no estado de São Paulo atendidas no ano anterior}} - 1 \right) * 100$
				Parcialmente Cumprida:	Indicador inferior a meta entre: 5,1 pontos percentuais e 10,0 pontos percentuais.	
				Não Cumprida:	Indicador inferior meta em mais de 10,0 pontos percentuais.	
	8,2	Evolução do número de horas técnicas prestadas em serviços técnicos e tecnológicos por estabelecimento		Cumprida:	Indicador superior a meta, ou inferior a meta em até 5,0 pontos percentuais.	$\left( \frac{\sum \text{N}^\circ \text{ de horas de serviços técnicos e tecnológicos realizados no ano}}{\sum \text{N}^\circ \text{ de horas de serviços técnicos e tecnológicos realizados no ano anterior}} - 1 \right) * 100$
				Parcialmente Cumprida:	Indicador inferior a meta entre: 5,1 pontos percentuais e 10,0 pontos percentuais.	
				Não Cumprida:	Indicador inferior meta em mais de 10,0 pontos percentuais.	
9	9,1	Índice de novos projetos de inovação em desenvolvimento		Cumprida:	Indicador superior a meta, ou inferior a meta em até 5,0 pontos percentuais.	$\left( \frac{\sum \text{Novos Projetos de Inovação Iniciados no ano}}{\sum \text{Projetos de Inovação em desenvolvimento no ano}} \right) * 100$
				Parcialmente Cumprida:	Indicador inferior a meta entre: 5,1 pontos percentuais e 10,0 pontos percentuais.	
				Não Cumprida:	Indicador inferior meta em mais de 10,0 pontos percentuais.	
	9,2	Índice de conclusão dos projetos de inovação		Cumprida:	Indicador superior a meta, ou inferior a meta em até 5,0 pontos percentuais.	$\left( \frac{\sum \text{Projetos de Inovação concluídos no ano}}{\sum \text{Projetos de Inovação no ano}} \right) * 100$
				Parcialmente Cumprida:	Indicador inferior a meta entre: 5,1 pontos percentuais e 10,0 pontos percentuais.	
				Não Cumprida:	Indicador inferior meta em mais de 10,0 pontos percentuais.	
10	10,1	Custo Aluno-Hora		Cumprida:	Indicador inferior a meta, ou Indicador superior a meta em até 7,5 Pontos Percentuais.	$\frac{\text{Despesas Correntes Diretas das Modalidades} + \text{Cota Parte das Despesas Correntes Indiretas}}{\text{Aluno-Hora da modalidade}}$
				Não Cumprida:	Indicador superior a meta em mais de 7,5 Pontos Percentuais	
	10,2	Custo Hora-Homem		Cumprida:	Indicador inferior a meta, ou Indicador superior a meta em até 7,5 Pontos Percentuais.	$\frac{\text{Despesas Correntes Diretas das Categorias de Serviços} + \text{Cota Parte das Despesas Correntes Indiretas}}{\text{Hora-Homem das categorias de serviços}}$
				Não Cumprida:	Indicador superior a meta em mais de 7,5 Pontos Percentuais	

## SENAI-SP: Relatório de Gestão 2022

Objetivo Estratégico	Indicadores	Resultado	Comportamento do Resultado		Fórmula	
11	11,1	Capacitação dos Colaboradores	✓	Cumprida:	Indicador superior a meta, ou Indicador inferior a meta em até 5,0 Pontos Percentuais.	$(\sum \text{Colaboradores Capacitados no Exercício} / \text{Média Mensal de Colaboradores}) * 100$
				Parcialmente Cumprida:	Indicador inferior a meta entre: 5,1 pontos percentuais e 10,0 pontos percentuais.	
				Não Cumprida:	Indicador inferior meta em mais de 10,0 pontos percentuais.	
	11,2	Capacitação de Docentes e Técnicos	✓	Cumprida:	Indicador superior a meta, ou Indicador inferior a meta em até 5,0 Pontos Percentuais.	$(\sum \text{N}^\circ \text{ de Docentes e Técnicos Capacitados no Exercício} / \text{Média Mensal de Docentes e Técnicos}) * 100$
				Parcialmente Cumprida:	Indicador inferior a meta entre: 5,1 pontos percentuais e 10,0 pontos percentuais.	
				Não Cumprida:	Indicador inferior meta em mais de 10,0 pontos percentuais.	
	11,3	Investimento Mínimo em Treinamento e Desenvolvimento de RH, por Colaborador Capacitado	✓	Cumprida:	Indicador superior a meta, ou Indicador inferior a meta em até 10,0 Pontos Percentuais.	$(\sum \text{N}^\circ \text{ das despesas com capacitação de colaboradores no exercício} / \sum \text{N}^\circ \text{ de Colaboradores Capacitadas do Exercício}) * 100$
				Parcialmente Cumprida:	Indicador inferior a meta em mais de 10,0 pontos percentuais.	
	12	12,1	Índice de Soluções Desenvolvidas ou Contratadas no Período	✓	Cumprida:	Indicador superior a 70
Parcialmente Cumprida:					Indicador entre 60 e 69,9	
Não Cumprida:					Indicador inferior a 59,9	
12,2		Índice de disponibilidade dos serviços críticos operados no ambiente do TIC	✓	Cumprida:	Indicador superior a 95,0	$[(\text{Tempo Total} - \text{Tempo de Paradas}) / \text{Tempo Total}] * 100$
				Parcialmente Cumprida:	Indicador entre 90 e 94,9	
				Não Cumprida:	Indicador inferior a 89,9	
12,3		Índice de capacitação dos técnicos da Gerência Sênior de TI.	✗	Cumprida:	Indicador superior a 30,0	$(\sum \text{N}^\circ \text{ de técnicos capacitados no período} / \sum \text{N}^\circ \text{ técnicos da GSTI, funcionários das Entidades}) * 100$
				Parcialmente Cumprida:	Indicador entre 25,0 e 29,9	
				Não Cumprida:	Indicador inferior a 24,9	
12,4		Investimentos em tecnologia da Informação.	✗	Cumprida:	Indicador superior a 95,0	$(\sum \text{Despesas Correntes e de Capital Aplicadas na Realização dos Projetos Estratégicos de TI no Exercício} / \sum \text{Despesas Correntes e de Capital Planejadas para Projetos Estratégicos de TI no Exercício}) * 100$
				Parcialmente Cumprida:	Indicador entre 90 e 94,9	
				Não Cumprida:	Indicador inferior a 89,9	
13	13,1	Projetos de Escolas Atualizadas e a Serem Construídas.	✓	Cumprida:	Indicador superior a meta, ou Indicador inferior a meta em até 5,0 Pontos Percentuais.	$(\sum \text{N}^\circ \text{ Projetos Desenvolvidos e Realizados no Exercício} / \sum \text{N}^\circ \text{ Projetos Planejados no Exercício}) * 100$
				Parcialmente Cumprida:	Indicador inferior a meta entre: 5,1 pontos percentuais e 10,0 pontos percentuais.	
				Não Cumprida:	Indicador inferior meta em mais de 10,0 pontos percentuais.	
	13,2	Recursos Investidos na Execução dos Projetos de Atualização e Manutenção da Rede de Unidades.	✓	Cumprida:	Indicador superior a meta, ou Indicador inferior a meta em até 5,0 Pontos Percentuais.	$(\sum \text{N}^\circ \text{ de Recursos Investidos no Exercício} / \sum \text{N}^\circ \text{ de Recursos Planejados no Exercício}) * 100$
				Parcialmente Cumprida:	Indicador inferior a meta entre: 5,1 pontos percentuais e 15,0 pontos percentuais.	
				Não Cumprida:	Indicador inferior meta em mais de 15,0 pontos percentuais.	

## 5.2. Síntese do Desempenho Operacional

### 5.2.1. Educação Profissional e Superior

Em 2022, o propósito do SENAI-SP foi de preparar um sistema de educação capaz de atender, de forma integral, as demandas das empresas e do mercado de trabalho industrial. A tônica da gestão é atuar em um cenário marcado pela diversidade.

Dentre o conjunto das variáveis sociais e econômicas relevantes para a determinação das políticas de educação profissional, assumem especial importância a carência de profissionais adequadamente capacitados e a existência de um mercado de trabalho marcado pela ausência de emprego.

O Brasil convive com o paradoxal cenário caracterizado, simultaneamente, pela falta de empregos e de trabalhadores. A crise instalada no Brasil a partir de 2015, associada à revolução tecnológica que está ocorrendo sobre os processos produtivos, resultou num mercado de trabalho que convive com ausência de empregos para uma parcela significativa da população e a carência de trabalhadores capazes de interagir de forma competente com os novos métodos de produção. Com base nessas constatações, o SENAI-SP atua de modo a atender, de forma articulada, às necessidades estratégicas da indústria e às prioridades sociais do mercado de trabalho.

No tocante ao ano de 2022, a defasagem educacional, pós pandemia, continuou impondo desafios ao SENAI-SP. A diretriz de manter a oferta de educação profissional configurou prioridade em um momento ainda incerto quanto as estimativas para a economia.

Assume relevo, na atuação do SENAI-SP, o propósito estratégico de assegurar que o cumprimento de sua missão se realize de forma absolutamente coerente com seu modelo de financiamento. Assim sendo, é compromisso da Instituição garantir, por meio da crescente gratuidade dos seus serviços, o retorno da receita de contribuição para indústrias e sociedade.

## 5.2.2. Programa SENAI para todos

Em um país marcado pela desigualdade social como o Brasil, a solução passa inevitavelmente pela educação. Sem um ensino de qualidade, não há como conquistar uma sociedade justa e com igualdade de oportunidades para todos os seus cidadãos. Sem uma educação digna para os que nela atuam e acessível para crianças e jovens de todas as regiões e das mais diversas classes sociais, não há como assegurar uma indústria capaz de introduzir e impulsionar inovações para os vários setores da economia. Enfim, sem uma educação que assegure os mesmos padrões de desempenho alcançados pelas economias desenvolvidas, não há como debelar o quadro de pobreza que assola o país, e iniciar um ciclo sustentado de desenvolvimento econômico e próspero.

A história das nações desenvolvidas, atestada por inúmeros estudos e pesquisas, evidencia que a educação constituiu uma poderosa ferramenta para a conquista do desenvolvimento sustentado, num contexto de igualdade e prosperidade. No Brasil, apesar dos avanços registrados na esfera da universalização do ensino básico, a qualidade da educação não avançou na velocidade requerida por um país em desenvolvimento. Pelo contrário, com a Pandemia da Covid-19, os indicadores educacionais do Brasil, bem como os demais índices sociais e econômicos, sofreram severos retrocessos.

Enfim, para ampliar o retorno dos recursos institucionais, atendendo os anseios dos beneficiários da indústria por qualificação profissional e, ainda, as demandas das indústrias por profissionais aptos a atuarem num contexto marcado pelo desafio da produtividade, é imperioso que o SENAI-SP adote estratégias flexíveis, que ampliem o seu alcance, viabilizando o atendimento da sua clientela, nas localidades em que ela estiver.

### Quadro 9: Síntese dos Projetos Estratégicos – Resultados e Impactos

Programas	
 <p><i>Jornada de Transformação Digital – Competitividade para a Cadeia Produtiva</i></p>	 <p><i>Ensino Técnico, Tecnológico e Formação em T.I.</i></p>

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Educação – GED e Gerência de Inovação e Tecnologia – GIT)

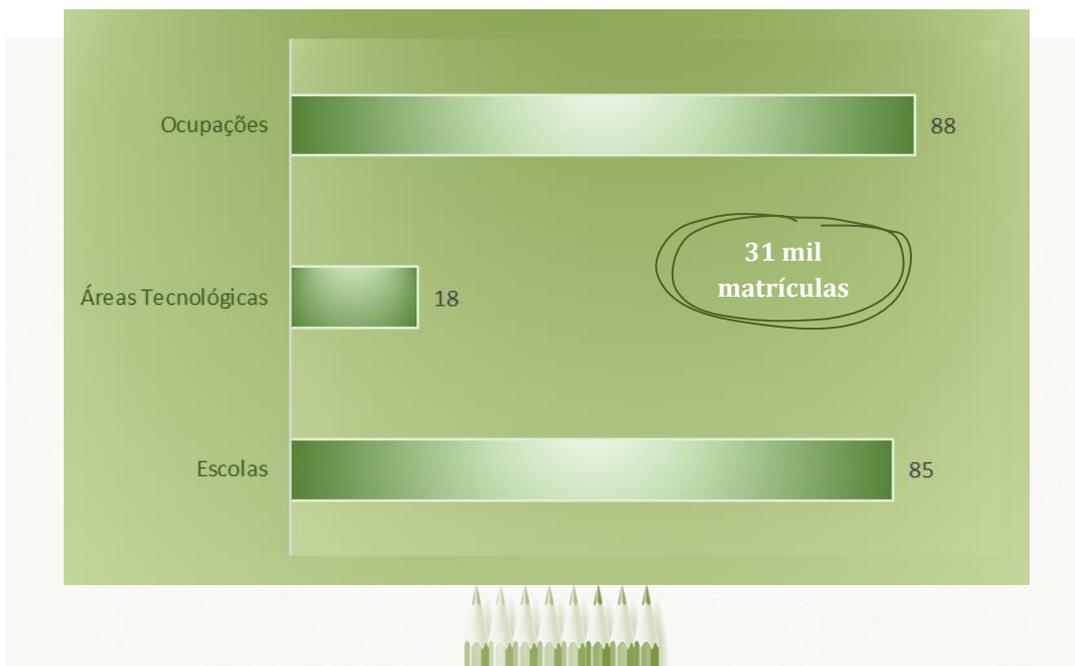
### 5.2.3. Ações estruturantes e estratégicas

#### 5.2.3.1. Aprendizagem Industrial



Os cursos de aprendizagem industrial objetivam a formação inicial de aprendizes e caracterizam-se pela articulação entre as atividades educacionais e o trabalho. Assim sendo, aprendiz é o jovem entre 14 a 24 anos de idade que, simultaneamente, frequenta curso de aprendizagem e apresenta relação de emprego com empresas ou instituições. Com carga horária que varia entre 400 a 2.400 horas, tais cursos são ofertados gratuitamente para empresas contribuintes, visto que, conforme estabelecido em Regimento do SENAI, conta com os recursos da receita de contribuição para o seu financiamento. No caso do SENAI-SP, é exigido, como requisito para ingresso, a conclusão do ensino fundamental.

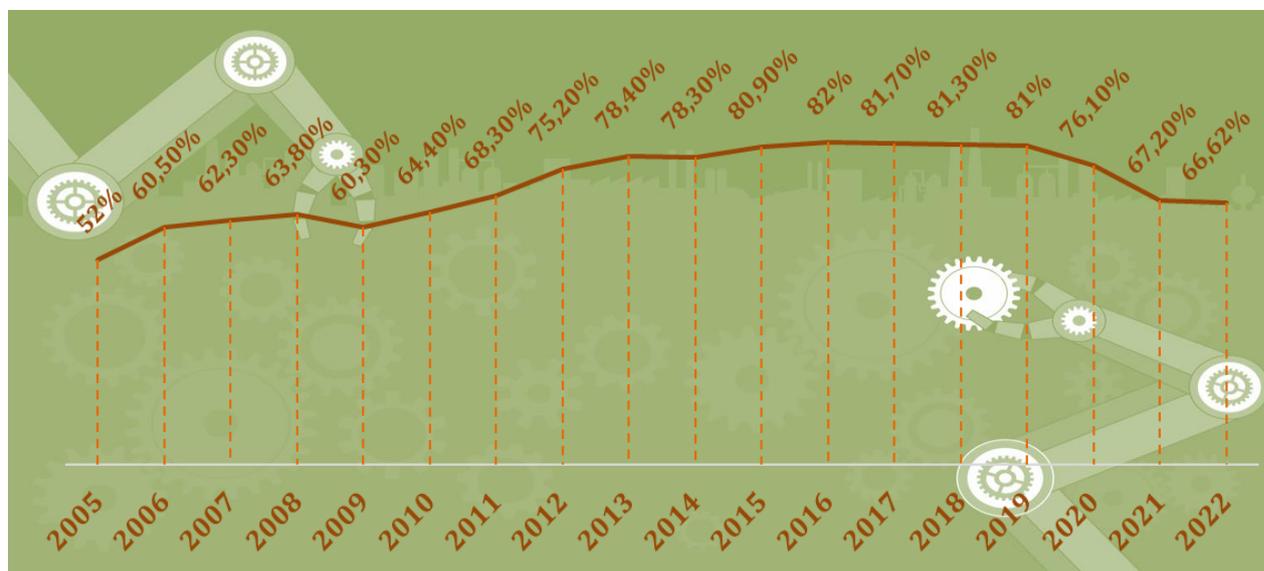
Gráfico 11: Matrículas da Aprendizagem Industrial e Caracterização da Oferta



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos).

A ampliação do número de alunos com contrato de aprendizagem é diretriz permanente. A redução desse percentual em 2021 e 2022, deve-se aos efeitos da pandemia e a dificuldade da retomada econômica dos setores produtivos em alguns segmentos industriais.

Gráfico 12: Evolução dos Contratos de Aprendizagem



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos).

### 5.2.3.2. Técnico de Nível Médio

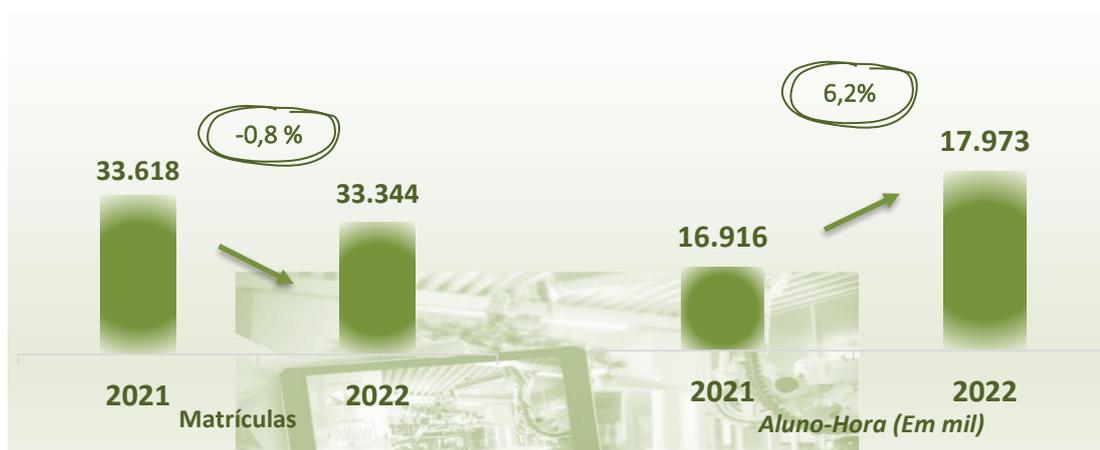


Nesse campo, a atuação do SENAI-SP objetiva a formação técnica de nível médio e tem como público-alvo a habilitação de jovens aprovados no processo seletivo da Entidade.

As programações ofertadas regularmente nas escolas da rede SENAI-SP contam com duração que pode variar de 800 a 1.500 horas, distribuídas em até quatro semestres. Trata-se de linha de oferta gratuita, consolidando posicionamento da Entidade de maximizar, para indústrias e sociedade, o retorno da receita de contribuição.

Considerando que a principal diretriz de oferta do SENAI-SP é garantir formação profissional para oportunidades reais de emprego, no ano de 2022, foram mobilizados recursos humanos, financeiros e materiais para garantir a ampliação e implementação de novas programações.

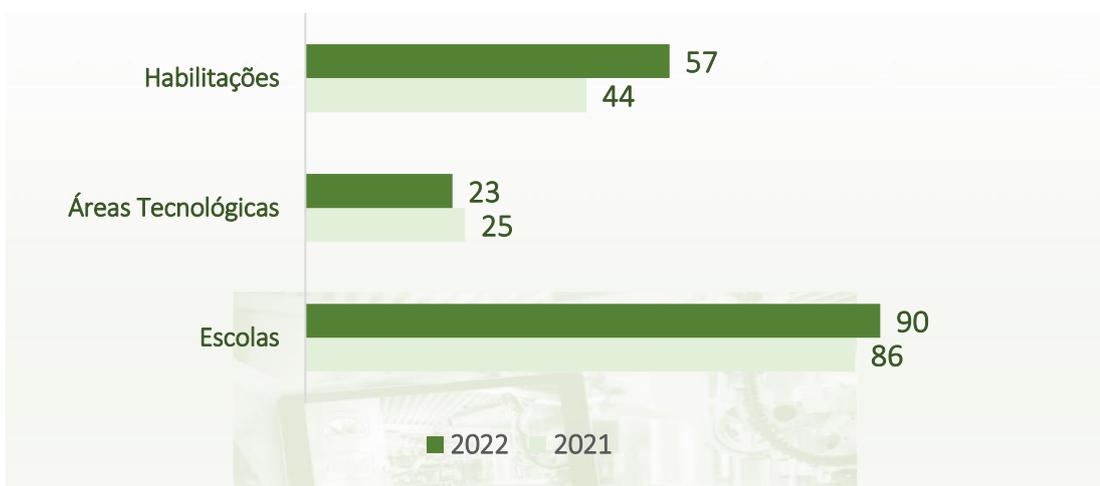
Gráfico 13: Cursos Técnicos – Matrículas e Aluno-Hora



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos).

Os resultados dos indicadores de produção dos cursos técnicos demonstram que, em 2022, a oferta desse serviço manteve-se estável. O aluno-hora, indicador de maior expressão para o SENAI-SP apresentou crescimento de 6,2% em relação a 2021.

Gráfico 14: Caracterização da Oferta dos Cursos Técnicos



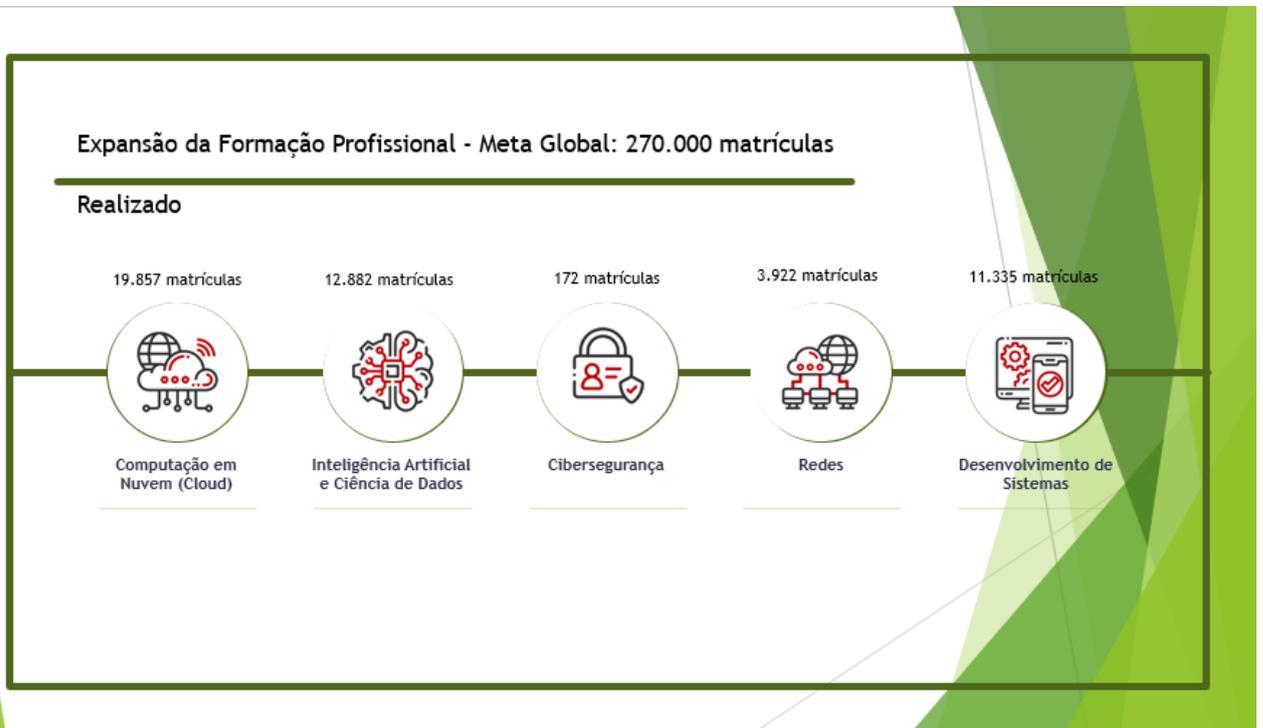
Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

### 5.2.3.3. Ensino Técnico, Tecnológico e Formação em T.I.

Com o advento das transformações sociais, integradas à evolução da tecnologia, traz consigo o desafio para os futuros coparticipantes do mercado de trabalho e cooperadores desta revolução tecnológica, a busca pela qualificação profissional cada vez mais presente no desenvolvimento de suas futuras profissões.

A necessidade pela qualificação reafirma o importante pilar que a Educação faz na transformação de uma sociedade, afinal é pela Educação que é dado o primeiro passo para distanciamento da desigualdade social, dando a oportunidade a todos, reafirmando a construção de uma sociedade mais justa e equitativa.

Assim, o SENAI-SP, visando a expansão na formação profissional deste ramo que emerge, oferta cursos voltados para a área de Tecnologia da Informação (T.I.), dando a oportunidade de jovens e adultos qualificarem-se nesta área tão promissora.



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Avaliação – GPA)

### 5.2.3.3.1. Estratégia de Execução e Metas

O SENAI-SP celebrou acordos com os parceiros abaixo relacionados, tendo em vista o objetivo de formar os alunos matriculados nas tecnologias disponibilizadas por meio das respectivas plataformas. A intenção que motivou a celebração de tais parcerias é assegurar aos matriculados o acesso a tecnologias presentes na realidade industrial.

Para formação de tais alunos, foi necessário a capacitação e certificação de docentes nas tecnologias em questão. Para suportar a realização das metas planejadas, foram submetidos ao referido processo de capacitação cerca de 500 docentes.

Um diferencial importante, estabelecido na estratégia de execução, foi a realização de cursos presenciais, aspecto que viabilizou o acesso à infraestrutura física do SENAI e as plataformas digitais dos parceiros. Trata-se de decisão relevante, tendo em vista a condição de baixa-renda dos alunos participantes.

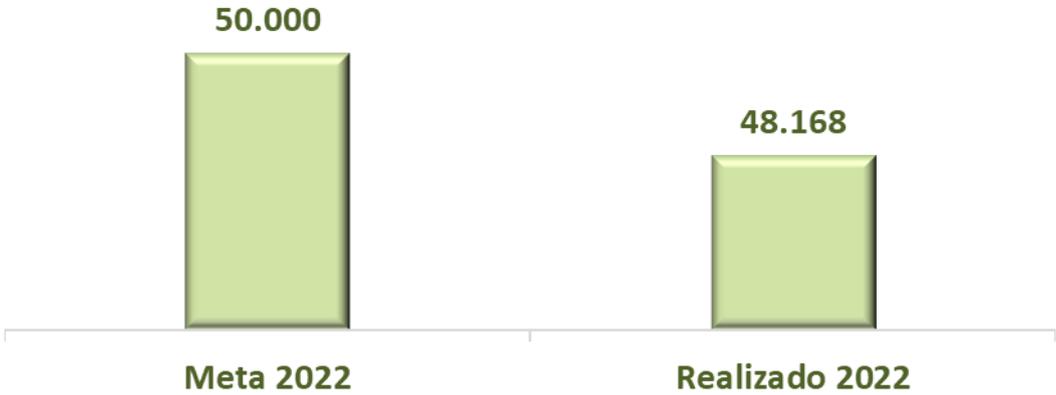
Ainda, no tocante ao processo de seleção dos candidatos para essas formações, figuram entre as prioridades, além da população de baixa renda, os colaboradores da indústria.

Quadro 4: Metas Globais, segundo tecnologias e parceiros

PARCEIROS	Metas de Matrículas 2022-2025				
	Redes	Serviços em Nuvem	Inteligência Artificial e Ciência de Dados	Segurança Cibernética	Total
	-	65.000			65.000
	15.000			20.000	35.000
		40.000	20.000		60.000
		45.000	35.000	15.000	95.000
		5.000	10.000		15.000
<b>Total</b>	<b>15.000</b>	<b>155.000</b>	<b>65.000</b>	<b>35.000</b>	<b>270.000</b>

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Avaliação - GPA)

Gráfico 15: Acompanhamento das matrículas realizadas no Programas de Parcerias



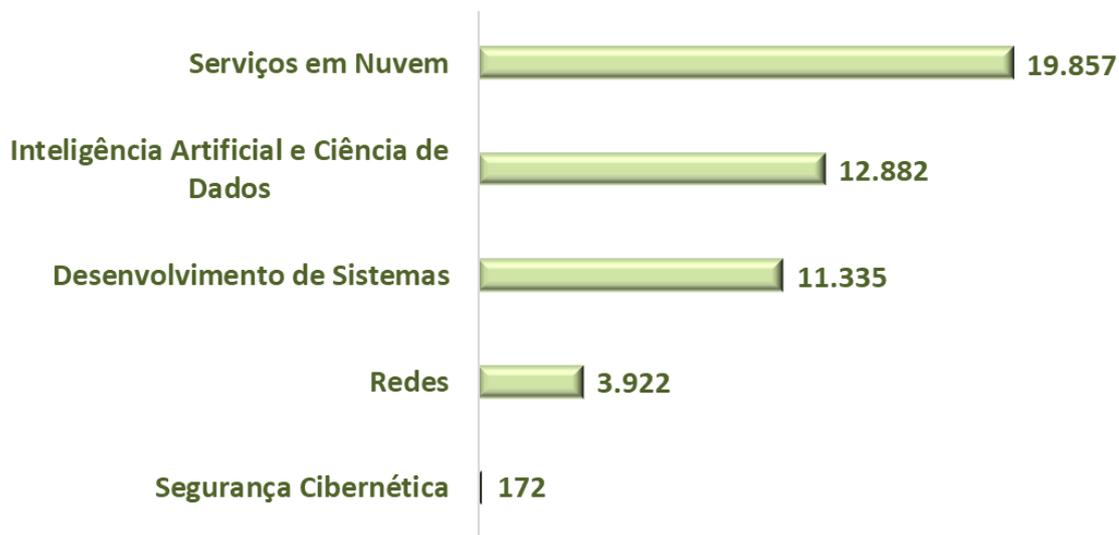
Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Avaliação - GPA)

Gráfico 16: Matrículas por modalidade de Educação em 2022



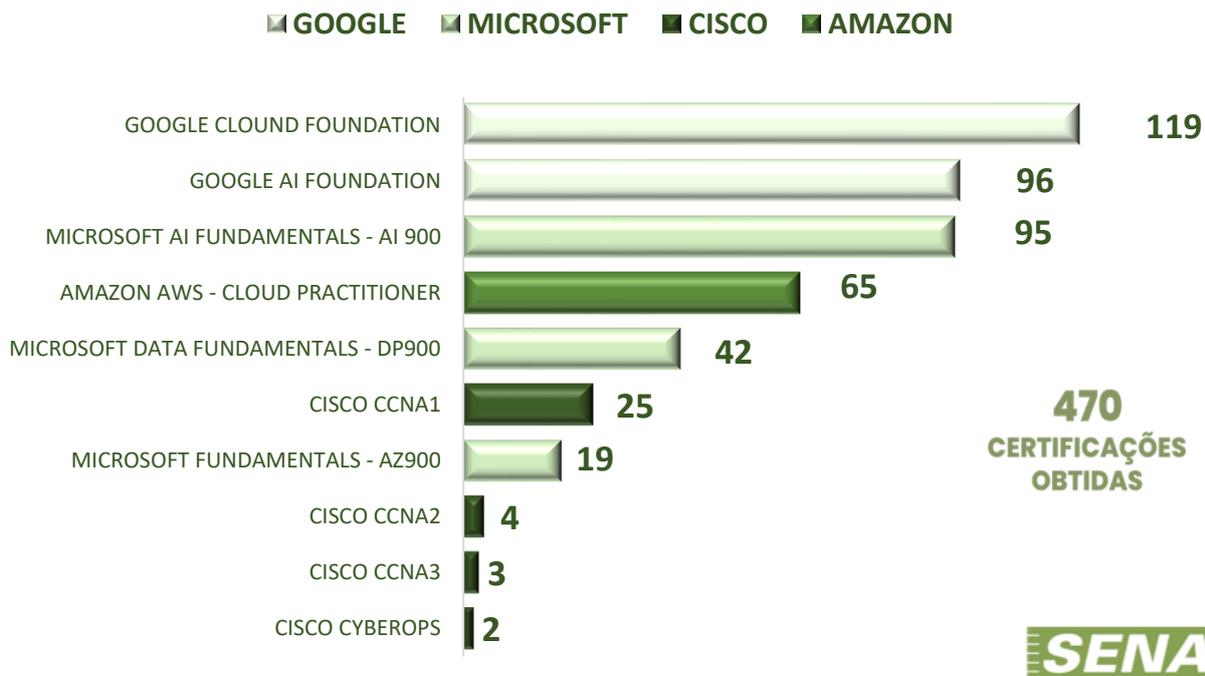
Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Avaliação – GPA)

Gráfico 17: Matrículas realizadas por tipo de curso



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Avaliação – GPA)

Gráfico 18: Certificação de Docentes



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Avaliação - GPA)

### 5.2.3.4. Cursos Superiores de Tecnologia – Graduação e Pós-Graduação



Corresponde à linha de serviço que atende ao propósito estratégico de dotar o SENAI-SP de sistema de formação profissional capaz de abranger, de forma integral, as mais diversas demandas das indústrias no campo da educação profissional. Com base nisso, o modelo de oferta de cursos superiores da Entidade, alia a já mencionada diversificação da oferta com a otimização de estrutura física e tecnológica já instalada.

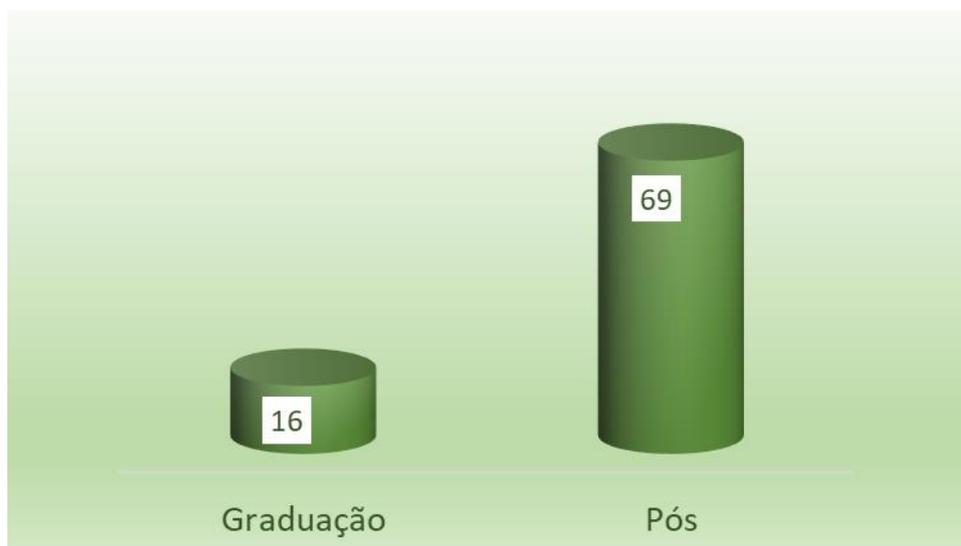
A atuação do SENAI-SP na esfera dos cursos superiores abrange 16 títulos de graduação e 69 de pós-graduação, distribuídas em 8 faculdades, sendo uma delas com 8 campi. Dentre as estratégias de oferta das referidas programações, assume relevância o trabalho de divulgação realizado junto às indústrias, por meio das áreas de recursos humanos, que indicam os profissionais cujo perfil e planos profissionais se alinham com as propostas da formação de tecnólogo. Por meio dessa estratégia, é possível, simultaneamente, reduzir sensivelmente o risco de evasão e o desvio ocupacional, assegurando o máximo aproveitamento da formação ministrada no campo da melhoria de processos e produtos da indústria.

Novos cursos superiores de graduação e pós-graduação iniciados e aprovados para o ano de 2022:

Cursos - Graduação		Instituto de Ensino Superior	
CST em Análise e Desenvolvimento de Sistemas	Bacharelado em Engenharia de Controle e Automação	Faculdade Senai de Tecnologia Mecatrônica	
Cursos - Pós Graduação		Instituto de Ensino Superior	
Inteligência Artificial		Faculdade Senai de Tecnologia Felix Guisard	Faculdade Senai -SP Campus Anchieta - Vila Mariana e Campus Suiço Brasileira - Santo Amaro
Gestão de Projetos - ênfase em BIM (EaD)	Smart Factory (EaD)	Faculdade Senai de Tecnologia Mecatrônica	

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Educação – GED)

Gráfico 19: Cursos Superiores – Títulos Oferecidos – 2022



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

Gráfico 20: Cursos Superiores



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

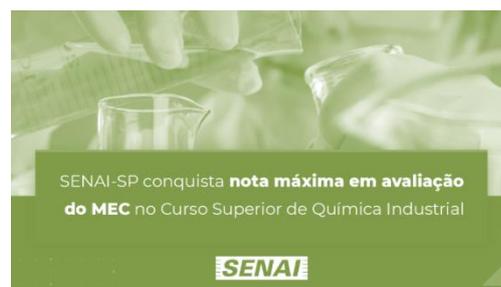
O aumento expressivo do Aluno-Hora em cursos superiores aconteceu pelo melhor desempenho dos cursos no tocante à retenção dos alunos do SENAI-SP. Para uma evasão de 16,9% em 2021, houve uma redução expressiva para 4,9% em 2022. A atuação do SENAI-SP no campo da educação superior está alinhada às metas de excelência na educação e objetiva proporcionar colaboradores mais capacitados para a indústria e sociedade.

- RESULTADO DE AVALIAÇÕES EXTERNAS

As Faculdades SENAI do Estado de São Paulo receberam três resultados de avaliações do MEC com nota máxima<sup>(20)</sup> nos cursos de graduação. Foram contemplados com **nota 5** os cursos de:

- ✓ Bacharelado em Química Industrial;
- ✓ Superior de Tecnologia em Mecatrônica Industrial e
- ✓ Superior de Tecnologia em Gestão da Produção Industrial.

Em todos os cursos, foram analisadas a organização didático-pedagógica, corpo-docente e tutorial e infraestrutura física e tecnológica. Ter essas altas pontuações em tais critérios só ressalta ainda mais a excelência em qualidade de ensino das Faculdades do SENAI-SP.



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Educação - GED)

## Gratuidade em Educação Profissional

### Política de Concessão de Bolsas de Estudos

- **Bolsa Funcionários do SENAI-SP** <sup>(21)</sup> - por meio da isenção integral das matrículas e mensalidades, nos cursos de nível técnico e superior, objetivando o desenvolvimento das competências do corpo técnico da Entidade, para a melhoria da qualidade dos serviços institucionais.
- **Bolsa Auxílio Financeiro** <sup>(22)</sup> - isenção de até 20% sobre o valor da matrícula e mensalidades dos os alunos com necessidade comprovada de auxílio financeiro.
- **Bolsa de Monitoria e de Iniciação Científica** <sup>(22)</sup> - isenção de 18% do valor das matrículas e mensalidades dos alunos com destacado rendimento escolar e interesse em apoiar a ação docente ou desenvolver projetos de iniciação científica.
- **Bolsa para empregados de empresas contribuintes** <sup>(22)</sup> - isenção de 10% da mensalidade de alunos empregados em empresas contribuintes.

<sup>20</sup> Avaliações realizadas pelo Inep em 2022

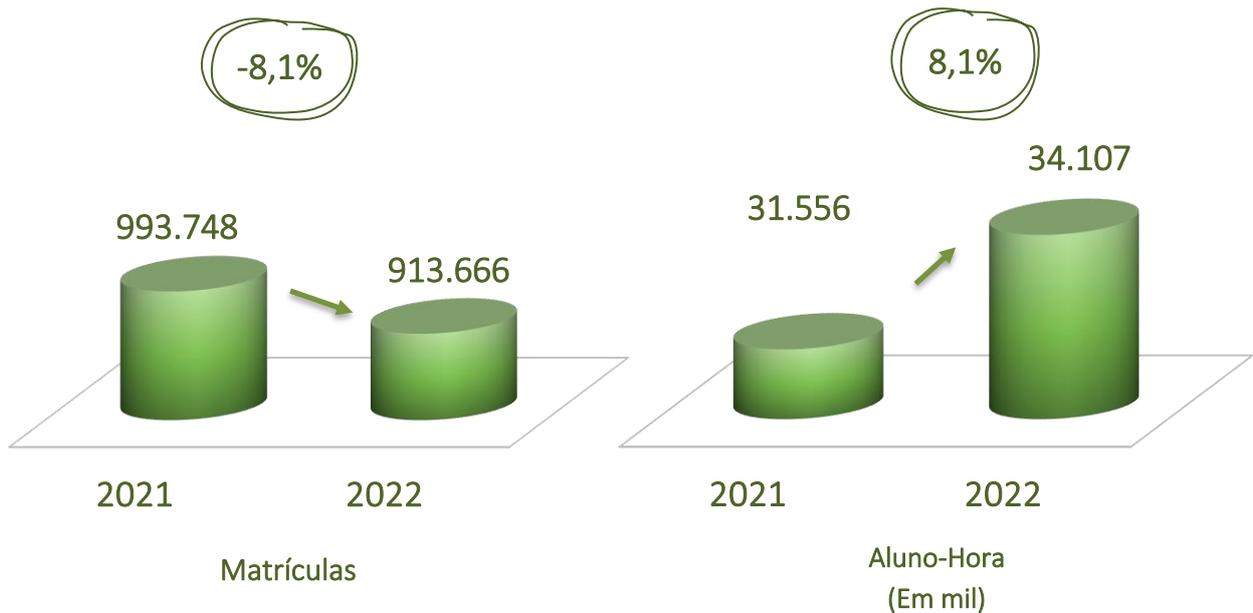
<sup>21</sup> RE-06-2021-SN de 07/04/2021

<sup>22</sup> RE-13-2013 de 28/06/2013

### 5.2.3.5. Cursos de Formação Inicial e Continuada

Trata-se de segmento de oferta estratégica para indústrias e trabalhadores, visto que atualiza, com a rapidez e agilidade requerida pelas empresas, profissionais que pretendem ingressar no mercado de trabalho. A ação do SENAI-SP nesse campo atende também à finalidade de disponibilizar aos trabalhadores, empregados ou não, alternativas profissionalizantes ágeis e acessíveis, que foquem o desenvolvimento das competências necessárias para se manterem ou se inserirem no mercado de trabalho.

**Gráfico 21: Formação Inicial e Continuada – Evolução das Matrículas e Aluno-Hora**



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

A formação continuada do SENAI-SP, caracterizada por programações de curta e média duração, ocorre, predominantemente, em função de demandas específicas de empresas. Nesse sentido, objetivando assegurar padrão comum de qualidade dos serviços e fortalecer o modelo de atuação em rede, a Entidade permaneceu investindo na atualização e no desenvolvimento de novos cursos, definindo, junto a esse universo, perfis profissionais de conclusão, conteúdos e cargas horárias.

A variação negativa, registrada em 2022, foi impactada pela diminuição da procura por cursos à distância em comparação com 2021, motivada pela retomada das atividades presenciais. Comparado com 2019, último ano antes da pandemia, o SENAI-SP teve um crescimento de 16,8% nas matrículas FIC.

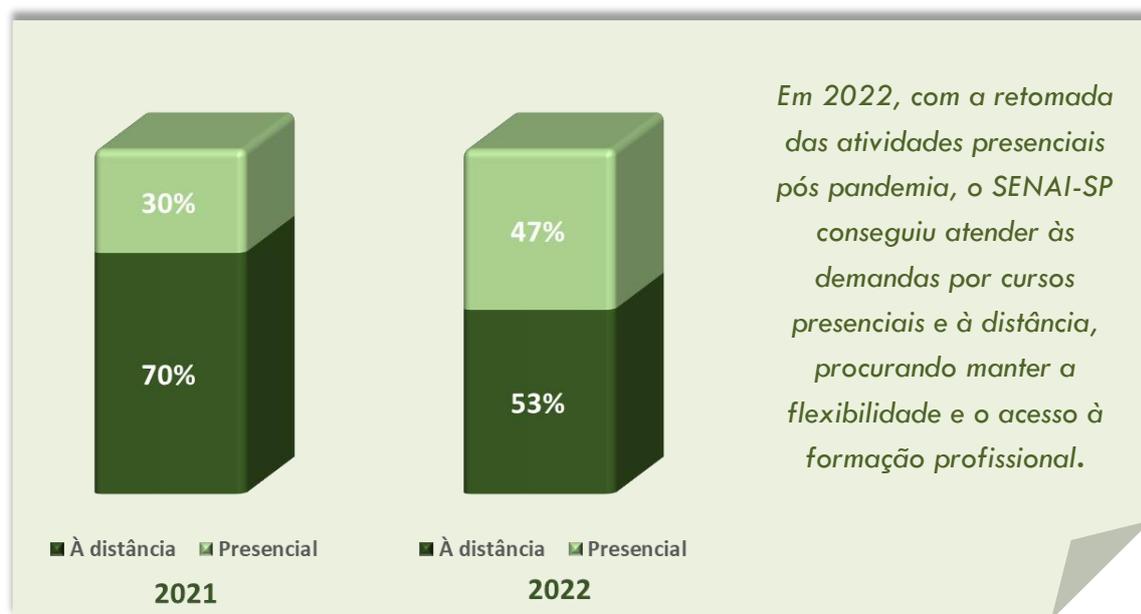
Gráfico 22: Formação Inicial e Continuada – Matrículas por Modalidade



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

Nota: O aperfeiçoamento e a especialização profissional consideram as matrículas dos cursos de vivência profissional e especialização profissional técnico de nível médio.

Gráfico 23: Formação Inicial e Continuada – Matrículas por Estratégia



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

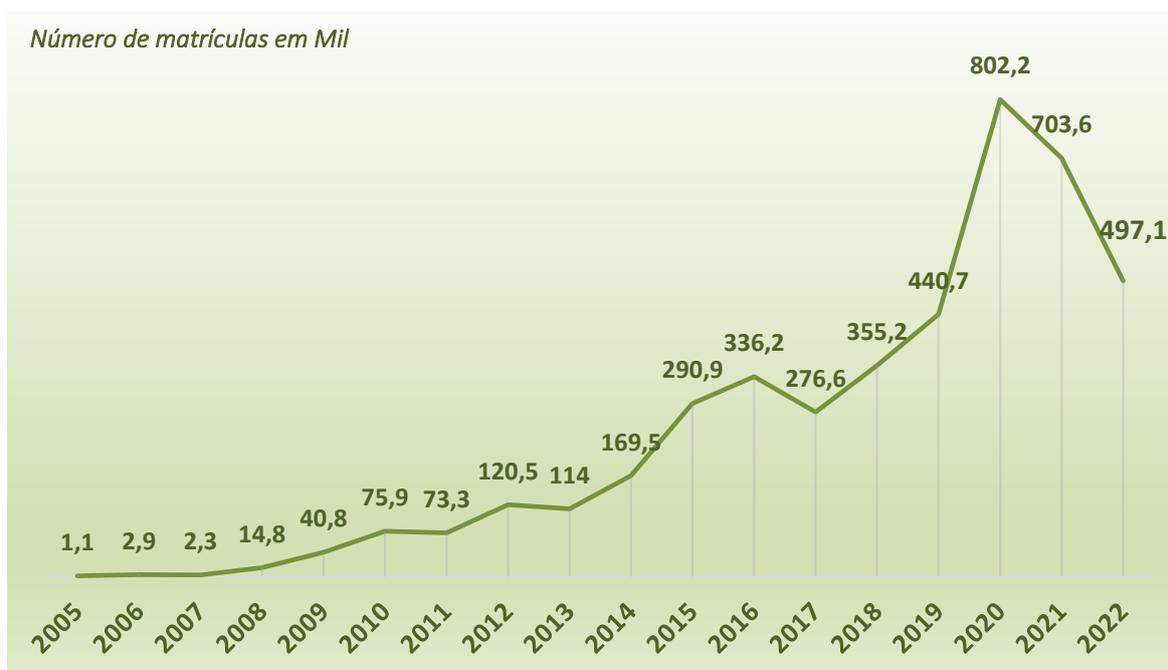
### 5.2.3.6. Educação a Distância

**PRIORIDADE SENAI-SP**

Contar com Sistema Virtual de Formação Profissional, cuja importância, em termos de matrícula e abrangência setorial, se equipare às linhas tradicionais de oferta.

Conforme disposto no Planejamento Estratégico Institucional, 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 até o aluno, atende ao propósito de ampliar a abrangência da educação profissional ofertada, atendendo a novas clientelas que, por dificuldades de deslocamento, profissional ou pessoal, não contam com condições de frequentar as unidades do SENAI-SP. A diminuição das matrículas à distância ocorreu pela procura atípica causada pela pandemia. Em 2022 o SENAI-SP seguiu a linha de crescimento de anos anteriores à pandemia.

Gráfico 24: Evolução da Oferta da Educação Profissional a Distância



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

Tabela 3: Cursos Ofertados na Modalidade a Distância – Destaques

Cursos		Matrículas
<b>Competências Transversais e Normas Reguladoras (NRs):</b> <i>Propriedade Intelectual; Tecnologia da Informação; Mecânica Automotiva; Logística; Energia; Metrologia; Meio Ambiente; Segurança no Trabalho, Empreendedorismo e outros.</i>		180.191
Desvendando a Indústria 4.0		30.457
Desvendando o 5G		29.558
Privacidade e Proteção de Dados (LGPD)		27.641
Empreender SENAI		24.530
Economia Circular		20.143
Desvendando a Blockchain		15.382
Veículos Elétricos e Híbridos		13.111
<b>Cursos Técnicos:</b> Alimentos; Eletroeletrônica; Eletromecânica; Informática; Logística; Manutenção Automotiva; Mecânica; Mecatrônica; Meio ambiente; Redes de computadores; Refrigeração e Segurança do Trabalho.		7.821
Desvendando o BIM ( <i>Building Information Modeling</i> )		5.941
Outros		142.303
<b>Total das Matrículas</b>		<b>497.078</b>

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos).

## 5.2.4. Avaliação da Qualidade dos Processos e Serviços Educacionais

A avaliação da educação profissional integra a relação de prioridades institucionais.

Tal prática:

- Viabiliza a obtenção de subsídios fundamentais para a melhoria permanente da qualidade da educação ofertada.
- Configura uma necessária prestação de contas para todas as partes interessadas, considerando os recursos aplicados, a energia despendida (da parte da instituição e de seus clientes) e a confiança depositada pela sociedade na ação do SENAI-SP.

### • PROGRAMA DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL – PROVEI

Criado durante a pandemia de covid-19, o programa fez a avaliação dos estudantes ingressantes no SENAI-SP por meio de uma nova proposta de processo seletivo.

O Provei mapeia as competências de leitura e de matemática dos novos alunos e cria indicadores cognitivos para guiar o desenvolvimento do perfil profissional dos estudantes. O resultado da avaliação ajuda a criar ações de reforço para os alunos.

O resultado avaliado pelo Centro SENAI de Tecnologias Educacionais (CSTE) serviu de base para a gravação de webinars com estudos complementares focados nos principais temas apontados na avaliação.

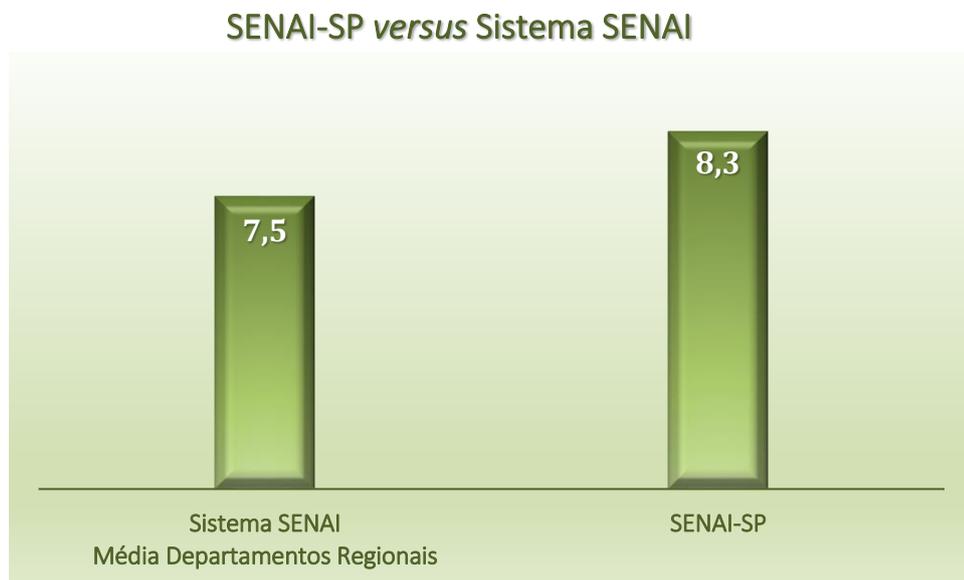
Foram avaliados 1.689 alunos, porém considera-se somente os Cursos Técnicos EaD, uma vez que são realizados a cada 2 anos. Em 2022, não foi realizada a avaliação em toda a rede.

● SISTEMA DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL – SAEP-ADE

Com o objetivo de avaliar os cursos do SENAI em todo o país e analisar a eficácia da educação profissional nos cursos técnicos, considerando a estrutura curricular vigente, utiliza-se o sistema de Avaliação de Desempenho de Estudantes, - ADE, estabelecendo metas para:

- Definir o Indicador de Desempenho da Avaliação Profissional (IDAP) do SENAI;
- Fazer mudanças e melhorias nos processos de aprendizagem, de gestão educacional e de ensino;
- Criar referenciais de qualidade do desempenho de aluno cursos, escolas e Diretorias Regionais; e
- Promover a cultura da avaliação.

Gráfico 25: Sistema SAEP 2022 - Médias Alcançadas - Provas Práticas e Teóricas



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Avaliação – GPA)

**Universo Avaliado em 2022:**  
**30 Habilitações**  
**6.419 Alunos (78% dos concluintes)**

● SISTEMA DE ACOMPANHAMENTO DOS EGRESSOS DO SENAI – SAPES



Pesquisa de acompanhamento de egressos.

Operando desde 1985, o Sistema de Acompanhamento de Egressos do SENAI-SP (SAPES) constitui pesquisa, de caráter permanente, que objetiva apurar, junto aos egressos dos programas de educação profissional (Curso de Aprendizagem Industrial, Curso Técnico, Superiores e de Qualificação), os seguintes aspectos:

- ✓ Inserção e permanência no mercado de trabalho;
- ✓ Prosseguimento de estudos;
- ✓ Rendimentos auferidos e aplicação dos conhecimentos e habilidades proporcionados pelos programas cursados no SENAI-SP.

Para tanto, além de realização de entrevistas com os egressos, são consultadas também as empresas empregadoras, via entrevista com supervisores desses ex-alunos.

Resultados SAPES – Indicadores Seleccionados

Gráfico 26: Taxa de Egressos Ocupados

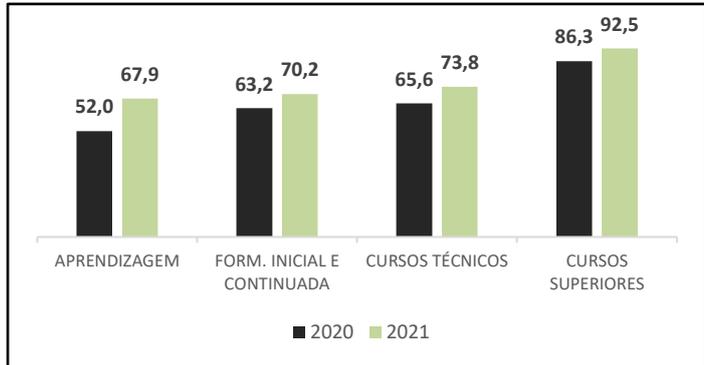


Gráfico 27: Taxa de incremento de Renda

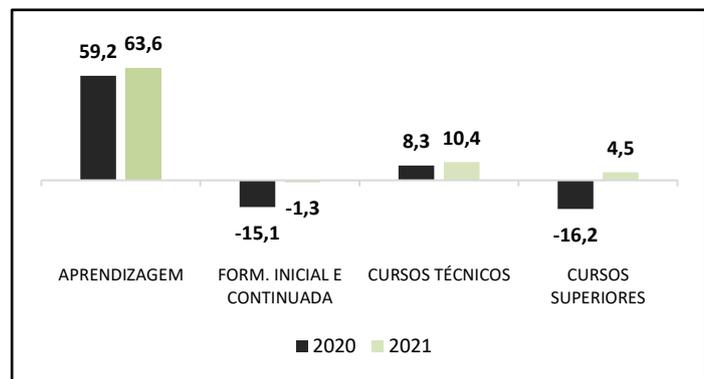
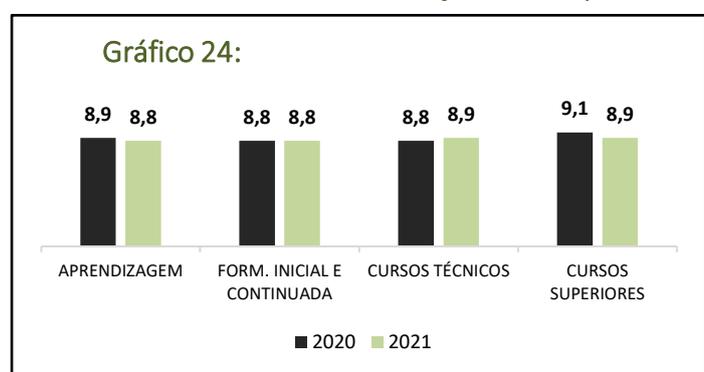


Gráfico 28: Nota Média de Satisfação das Empresas



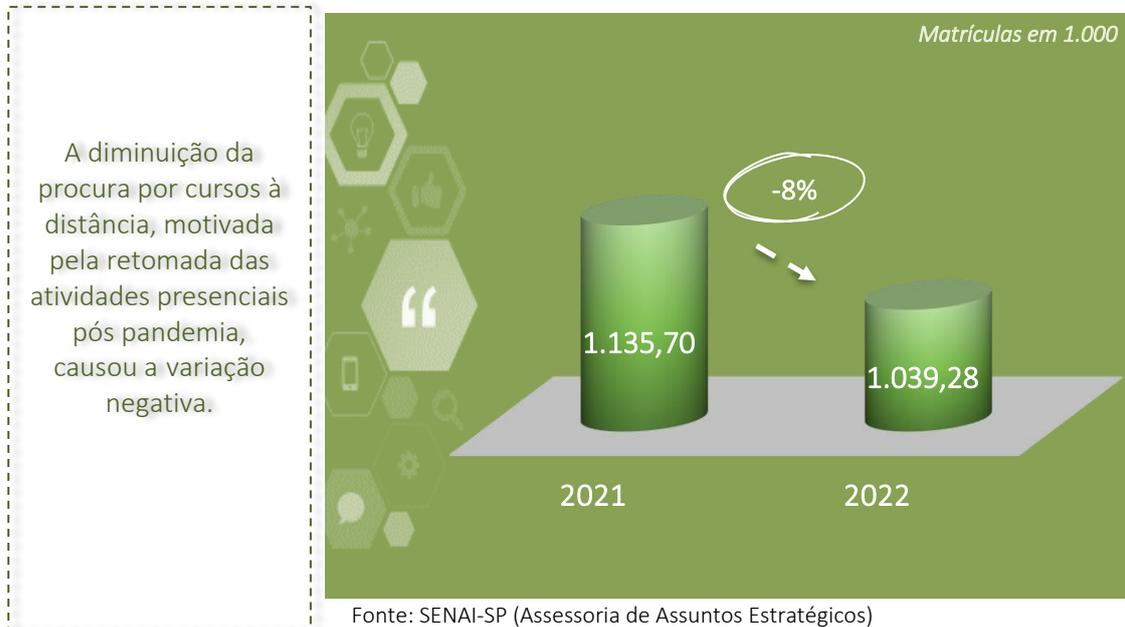
Nota: Os resultados apresentados referentes aos alunos concluintes em 2020 e egressos em 2021.

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Avaliação).

### 5.2.5. Resultados Alcançados

No ano de 2022 o SENAI-SP superou a marca de 1 milhão de matrículas. Trata-se de resultados que consideram as iniciativas realizadas no âmbito da ação direta - que reúnem 94,5% das matrículas - e ação indireta.

Gráfico 29: Evolução das Matrículas Totais – Ação Direta e Indireta



O aluno-hora representa o somatório da carga-horária cursada pelos alunos matriculados no ano. Em 2022, esse indicador apresentou crescimento de 6,1%. Tal comportamento é justificado pelo retorno dos alunos nas programações presenciais, ação essa, que concentra os cursos com maior carga horária.

Gráfico 30: Evolução Total do Aluno-Hora - Ação Direta e Indireta



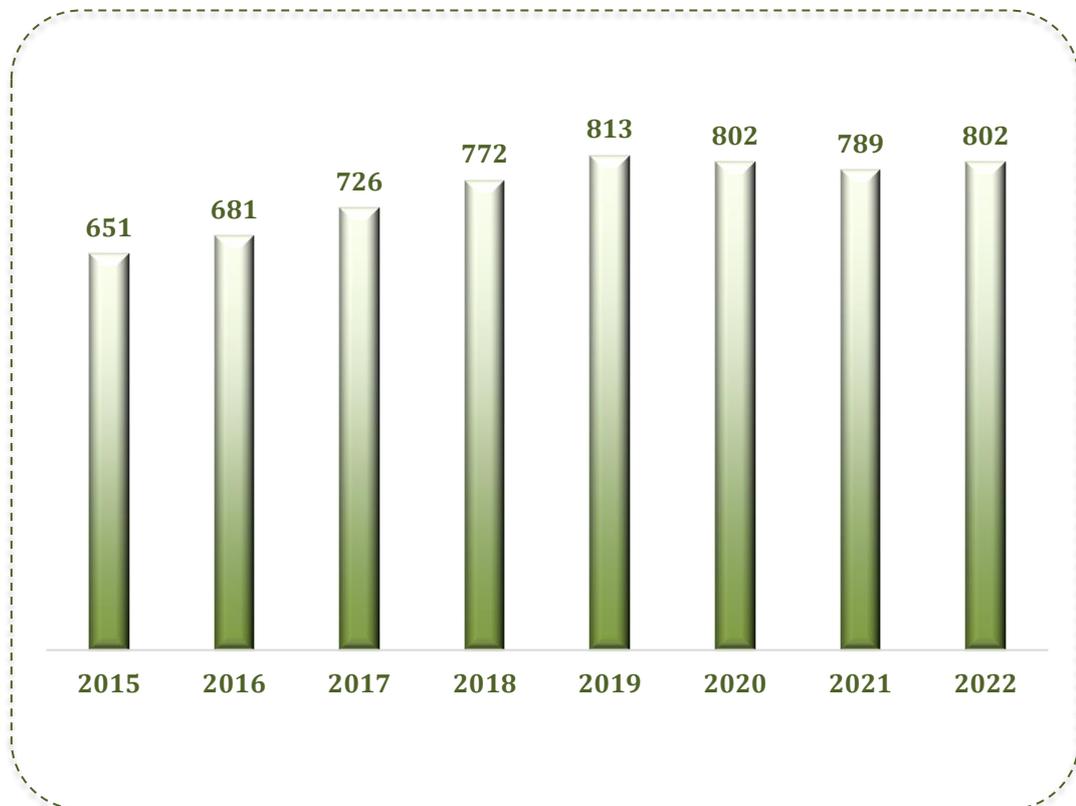
- Ação Indireta

Trata-se de linha de ação que compreende matrículas e aluno-hora provenientes de programas de formação profissional realizados por empresas contribuintes que, por meio de Termos de Cooperação Técnica e Financeira, passam a reter 3,5% da receita de contribuição a ser recolhida para o SENAI-SP. Para a execução dos referidos cursos as empresas devem obedecer a um conjunto de procedimentos e requisitos, que asseguram pertinência e transparência das ações realizadas.

Gráfico 31 : Matrículas e Aluno-Hora da Ação Indireta



Gráfico 32 : Empresas com Termos de Cooperação - Ação Indireta



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Relações com o Mercado – GRM)

## • Ação Direta

Tabela 4: Matrículas da Ação Direta

Modalidade da Educação Profissional	2021 (A)	2022		Realização da Meta (C/B)	Variação % (C/A)
		Meta (B)	Realizado (C)		
<b>Presencial</b>	<b>358.389</b>	<b>254.723</b>	<b>485.184</b>	<b>190,5</b>	<b>35,4</b>
Aprendizagem Industrial	29.840	27.006	30.620	113,4	2,6
Técnico	24.917	23.571	25.523	108,3	2,4
Graduação - Tecnólogo	1.820	1.433	1.727	120,5	-5,1
Graduação - Bacharelado	-	26	26	100,0	-
Pós-Graduação	2.524	1.182	2.220	187,8	-12,0
Iniciação Profissional	16.332	13.788	17.798	129,1	9,0
Qualificação Profissional	83.132	60.213	98.144	163,0	18,1
Aperf./Espec. Profissional	199.824	127.504	309.126	242,4	54,7
<b>À distância</b>	<b>703.593</b>	<b>1.127.857</b>	<b>497.078</b>	<b>44,1</b>	<b>-29,4</b>
Aprendizagem Industrial	293	237	363	153,2	23,9
Técnico	8.701	6.437	7.821	121,5	-10,1
Pós-Graduação	116	152	296	194,7	155,2
Iniciação Profissional	263.676	427.190	136.002	31,8	-48,4
Qualificação Profissional	9.592	22.570	3.306	14,6	-65,5
Aperf./Espec. Profissional	421.192	671.271	349.290	52,0	-17,1
Educação de Jovens e Adultos	23	-	-	-	-100,0
<b>Total</b>	<b>1.061.982</b>	<b>1.382.580</b>	<b>982.262</b>	<b>71,0</b>	<b>-7,5</b>

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

Tabela 5: Aluno-Hora da Ação Direta

Modalidade da Educação Profissional	2021 (A)	2022		Realização da Meta (C/B)	Variação % (C/A)
		Meta (B)	Realizado (C)		
<b>Presencial</b>	<b>51.449.120</b>	<b>50.532.083</b>	<b>59.972.094</b>	<b>118,7</b>	<b>16,6</b>
Aprendizagem Industrial	16.854.823	17.316.813	17.854.316	103,1	5,9
Técnico	13.589.841	15.194.907	14.376.012	94,6	5,8
Graduação - Tecnólogo	1.026.618	1.381.600	1.107.577	80,2	7,9
Graduação - Bacharelado	-	9.360	37.850	404,4	-
Pós-Graduação	142.269	198.344	164.851	83,1	15,9
Iniciação Profissional	873.123	654.219	1.105.107	168,9	26,6
Qualificação Profissional	11.392.685	10.179.542	14.475.616	142,2	27,1
Aperf./Espec. Profissional	7.569.761	5.597.298	10.850.765	193,9	43,3
<b>À distância</b>	<b>15.082.198</b>	<b>27.558.149</b>	<b>11.453.335</b>	<b>41,6</b>	<b>-24,1</b>
Aprendizagem Industrial	14.915	115.882	149.637	129,1	903,3
Técnico	3.326.414	3.863.260	3.596.958	93,1	8,1
Pós-Graduação	16.304	28.200	31.036	110,1	90,4
Iniciação Profissional	3.637.909	6.263.228	1.762.174	28,1	-51,6
Qualificação Profissional	1.596.192	3.843.522	487.684	12,7	-69,4
Aperf./Espec. Profissional	6.485.910	13.444.057	5.425.846	40,4	-16,3
Educação de Jovens e Adultos	4.554	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>66.531.318</b>	<b>78.090.232</b>	<b>71.425.429</b>	<b>91,5</b>	<b>7,4</b>

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

Tabela 6: Situação da Matrícula – Ação Direta

Em %

Modalidade	Ativos (Promovidos + Retidos)	Concluintes	Evadidos
<b>Cursos Regulares</b>	<b>50,6</b>	<b>32,5</b>	<b>16,9</b>
Aprendizagem Industrial	46,7	40,3	13,0
Curso Técnico	50,0	28,0	22,0
Superior - Formação de Tecnólogo	82,0	11,8	6,3
Superior - Formação de Bacharelado	96,2	0,0	3,8
Superior - Pós-Graduação <i>Lato Sensu</i>	83,9	12,1	4,1
<b>Formação Inicial e Continuada</b>	<b>2,4</b>	<b>78,6</b>	<b>19,0</b>
Qualificação Profissional	8,6	71,3	20,1
Iniciação, Aperfeiçoamento e Especialização Profissional	1,6	79,5	18,9
<b>Total</b>	<b>5,8</b>	<b>75,3</b>	<b>18,9</b>

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

### Inclusão em Formação Profissional

39.762 matrículas para jovens e adultos:

- 27.236 - Situação de risco social ou vulnerabilidade econômica;
- 12.526 - Deficiência ou altas habilidades.

*Nota: Inclui matrículas do Programa Comunitário de Formação Profissional.*

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Educação – GED)

*A cultura inclusiva faz parte da visão institucional do SENAI-SP e está presente em todas as Unidades Escolares. Cada Escola conta com um interlocutor capacitado em questões relacionadas à inclusão e diversidade. Em 2022, mais de 800 docentes participaram de formação interna em educação inclusiva e acessibilidade.*

## 5.2.5.1. Gratuidade em Educação Profissional

Gráfico 33: Distribuição da Oferta – Matrículas Gratuitas versus Ressarcidas

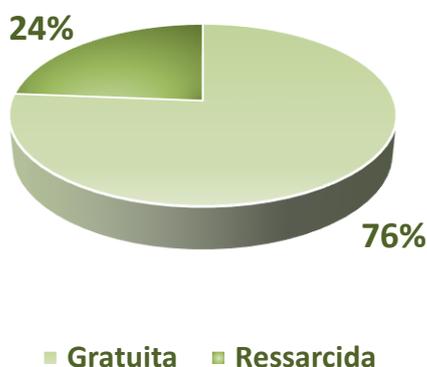


Gráfico 34: Distribuição da Oferta – Aluno-Hora Gratuito versus Ressarcidos



Tabela 7: Oferta Gratuita

Modalidade	Oferta Gratuita		
	Gratuidade Regimental	Gratuidade DR-SP	Total Oferta Gratuita
<b>Matrícula</b>			
Aprendizagem	30.177	50	30.227
Técnico	32.267	612	32.879
Graduação - Tecnólogo	-	64	64
Pós-Graduação	-	105	105
Iniciação Profissional	-	142.550	142.550
Qualificação Profissional	50.189	13.969	64.158
Aperf/Espec Profissional	418.784	60.134	478.918
<b>Total</b>	<b>531.417</b>	<b>217.484</b>	<b>748.901</b>
<b>Aluno-Hora</b>			
Aprendizagem	17.684.419	26.793	17.711.212
Técnico	17.549.884	158.244	17.708.128
Graduação - Tecnólogo	-	43.516	43.516
Pós-Graduação	-	3.821	3.821
Iniciação Profissional	-	2.181.855	2.181.855
Qualificação Profissional	7.252.645	2.172.154	9.424.799
Aperf/Espec Profissional	9.080.765	939.361	10.020.126
<b>Total</b>	<b>51.567.713</b>	<b>5.525.744</b>	<b>57.093.457</b>

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos – SGSET: Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos.).

Nota: Os valores constantes da tabela acima, figuram nos sistemas do SENAI-SP.

## 5.2.5.2. Recursos Alocados em Educação

- Colaboradores da Educação

- A educação concentra 5.257 colaboradores, 71% do quadro do SENAI-SP (7.451 colaboradores).

- 99% dos 5.257 colaboradores da educação estão lotados nas escolas.

- A maior parte dos profissionais que atuam na área da educação (82,4%) desempenham atividades diretamente vinculadas ao desenvolvimento do ensino:

- ✓ Docentes: 72,7%
- ✓ Técnicos: 9,7%

Gráfico 35 Colaboradores da Educação, segundo Local de Lotação

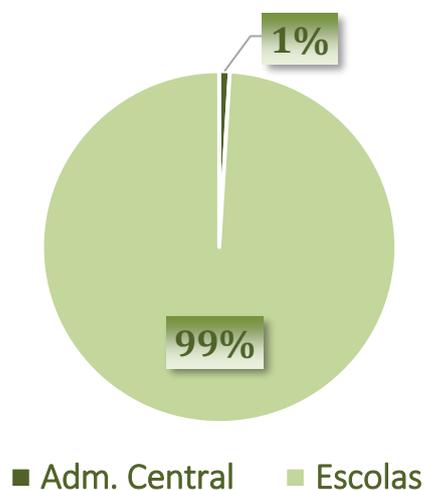
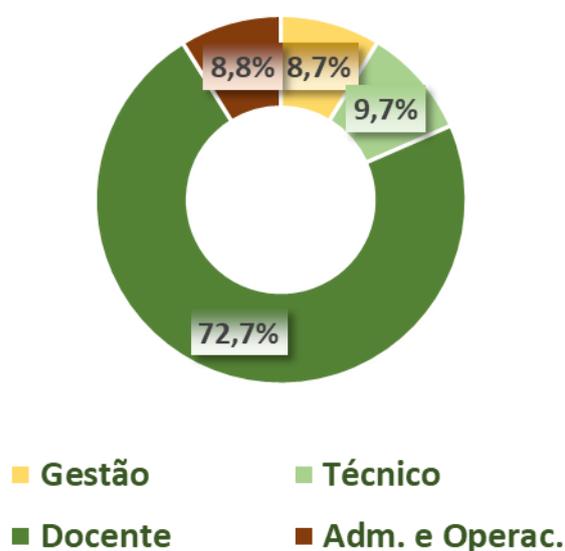


Gráfico 36 Colaboradores da Educação, segundo Categoria Funcional



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

## Recursos Financeiros da Educação

Gráfico 37: Evolução das Receitas de Serviços e Despesas Correntes Diretas

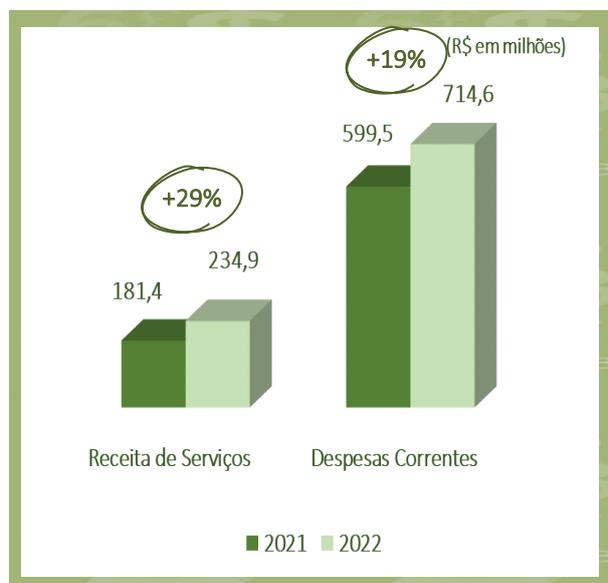


Tabela 8: Receita de Serviços da Educação

Valore nominais em R\$ mil

Modalidades	2021	2022	
	Realizado	Planejado	Realizado
<b>Educação Profissional</b>	<b>178.377,90</b>	<b>196.079,89</b>	<b>228.991,82</b>
Iniciação	7.519,90	8.896,49	9.591,19
Aprend. Industrial	3.349,60	3.671,57	3.690,47
Qualificação	48.864,40	69.297,34	66.171,00
Aperfeiç./Especial.	97.177,00	95.323,92	128.055,62
Técnico Nvl Médio	4.165,70	2.139,01	3.296,95
Graduação - Tecnólogo	12.116,30	10.884,40	11.575,15
Graduação - Bacharelado		108,36	177,97
Pós-Graduação	5.185,00	5.758,79	6.433,47
<b>Demais Serviços</b>	<b>3.027,30</b>	<b>3.674,21</b>	<b>5.897,68</b>
<b>Total das Receitas</b>	<b>181.405,20</b>	<b>199.754,10</b>	<b>234.889,51</b>

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

Gráfico 38: Receitas de Serviços versus Despesas Diretas da Educação – 2022

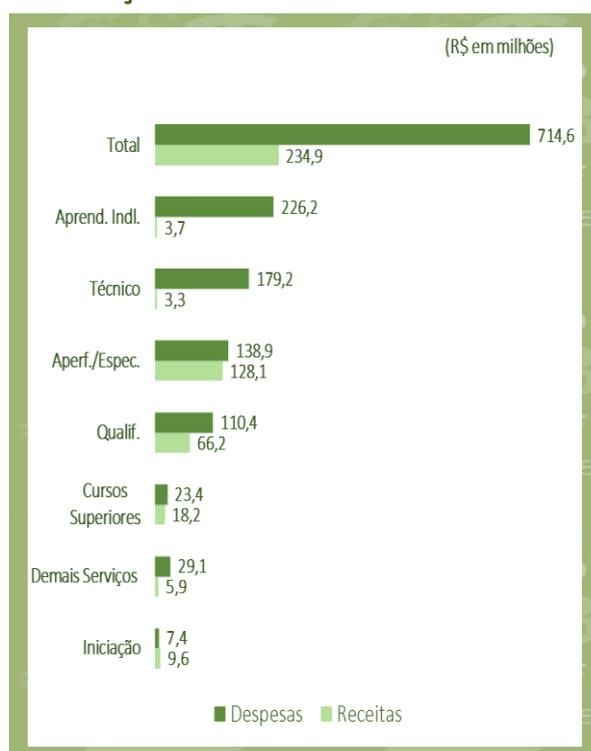


Tabela 9: Despesas Correntes Diretas da Educação

Valore nominais em R\$ mil

Modalidades	2021	2022	
	Realizado	Planejado	Realizado
<b>Educação Profissional</b>	<b>576.220,30</b>	<b>690.058,29</b>	<b>685.506,77</b>
Iniciação	7.035,90	7.446,04	7.435,25
Aprend. Industrial	181.178,40	226.226,50	226.206,60
Qualificação	103.436,90	110.910,77	110.397,08
Aperfeiç. /Especial.	110.788,00	139.142,27	138.861,25
Técnico Nvl Médio	148.124,70	182.483,07	179.241,93
Graduação - Tecnólogo	21.605,80	19.266,95	18.937,66
Graduação - Bacharelado		104,65	104,53
Pós-Graduação	4.017,00	4.477,94	4.322,46
Cursos de Extensão	33,6	0,105	0
<b>Demais Serviços</b>	<b>23.275,60</b>	<b>33.438,05</b>	<b>29.141,92</b>
<b>Total das Despesas</b>	<b>599.495,90</b>	<b>723.496,34</b>	<b>714.648,69</b>

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos).

Nota 1: Corresponde ao conjunto de recursos (receitas e despesas) contabilizado diretamente nas contas de negócio.

Nota 2: Não considera despesas com a gestão dos negócios.



O ano de 2022 foi desafiador, diante das incertezas econômicas e sociais que ocorreram por consequências da pandemia, a sociedade demonstrou anseios, no tocante à retomada gradual da geração de empregos, do crescimento econômico, do retorno as atividades educacionais frente a defasagem escolar, entre outros.

O SENAI-SP manteve-se fiel aos seus valores e propósitos, impulsionado pelos novos objetivos aderidos pelo planejamento estratégico 2022-2027, atendendo não somente os beneficiários da indústria, mas, também, a sociedade como um todo, com frentes que atingiram principalmente os mais vulneráveis da sociedade.

Merecem relevo, também os projetos realizados durante o ano:

- ✓ Jornada da Transformação Digital e
- ✓ Ensino técnico, tecnológicos e formação em T.I.

Dos resultados alcançados, de maneira geral, as Receitas de Serviços apresentaram o crescimento nominal de 29,5%, no comparativo com o exercício de 2021.

Não obstante, em 2022 todas as ações foram empreendidas em consonância ao cenário de estabilidade orçamentária e eficiência na prestação do serviço, com foco na qualidade e no alcance das metas estratégicas, a fim de uma difusão de educação profissional de excelência.

Os resultados das receitas e despesas observados no ano de 2022, frente aos registrados no ano anterior, indicam retomada intensa das atividades, razão dos crescimentos observados.

## 5.2.6. Gratuidade Regimental<sup>23</sup>

### 5.2.6.1. Atendimento à Meta Fixada no Regimento - Decreto nº 6.635



#### Compromisso

Segundo o Decreto nº 6.635, de 5 de novembro de 2008, que altera e acresce dispositivos ao Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI, a Entidade deve destinar parcela previamente estabelecida de seu orçamento para o financiamento de ações de educação e, ainda, de educação gratuita para estudantes de baixa renda.



#### Meta

Conforme as diretrizes estabelecidas no mencionado decreto e normatizadas em seu Regimento, a destinação de parcela dos recursos orçamentários do SENAI para o financiamento da oferta de educação gratuita para estudantes de baixa renda deverá corresponder a 66,66% da receita de contribuição líquida (92,5% da receita de contribuição compulsória geral) arrecadada no exercício.



#### Recursos Abrangidos

O montante destinado ao financiamento da educação e da gratuidade abarca as despesas de custeio, investimento e gestão.



#### Oferta

Do universo de programações gratuitas ofertadas, o SENAI-SP mantém processos de apuração e controle da gratuidade, segundo as normas firmadas em seu Regimento<sup>(24)</sup>, junto aos cursos da Aprendizagem Industrial, Técnico e Formação Continuada. Para tanto, foram computadas, na meta de gratuidade, as matrículas e as respectivas despesas das ações empreendidas junto aos alunos que apresentaram declaração atestando a ausência de condições econômicas para financiar os respectivos programas de formação profissional.

<sup>23</sup> Os resultados da gratuidade correspondem aos valores divulgados em 31/01/23.

<sup>24</sup> Segundo o Regimento do SENAI, para consideração dos resultados da gratuidade auferidos pelo Sistema, todas as ações realizadas devem ser gratuitas, direcionadas para trabalhadores e alunos de baixa renda e, ainda, acompanhadas de declaração/documentação que atestem a mencionada situação econômica.

**Tabela 10: Síntese da Aplicação de Recursos em Gratuidade Regimental**

Descrição	em R\$
Receita de Contribuição Compulsória Bruta	1.305.981.274,61
(A) Receita Compulsória Líquida	1.208.032.679,01
(B) Despesa Aplicada em Gratuidade	1.055.069.759,21
<b>Meta Legal de Aplicação em Gratuidade Regimental</b>	<b>66,66%</b>
<b>% de Aplicação em Gratuidade recursos 2022 (B/A)</b>	<b>87,34%</b>

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos – Solução Integradora/DN)



O SENAI-SP cumpriu a meta de gratuidade regimental, com a aplicação de 87,34% da receita de contribuição líquida em educação profissional gratuita para alunos de baixa renda. No cômputo geral, foram realizadas mais de 531 mil matrículas e 51,5 milhões de aluno-hora.

**Tabela 11: Produção e Recursos Aplicados em Gratuidade Regimental**

Descrição	Matrículas	Alunos Hora	Aplicação de Recursos (despesas correntes e de capital)
Aprendizagem Industrial ( <i>presencial</i> )	30.044	17.533.031	470.349.529,26
Aprendizagem Industrial ( <i>à distância</i> )	363	149.637	2.429.166,06
Curso Técnico ( <i>presencial</i> )	25.238	14.021.049	327.720.298,25
Curso Técnico ( <i>à distância</i> )	7.495	3.526.348	38.283.624,32
Qualificação Profissional ( <i>presencial</i> )	48.552	6.980.921	104.795.723,96
Qualificação Profissional ( <i>à distância</i> )	1.678	270.247	2.537.207,46
Aperfeiçoamento e Especialização Profissional ( <i>presencial</i> )	88.810	3.955.263	70.669.011,03
Aperfeiçoamento e Especialização Profissional ( <i>à distância</i> )	328.844	5.073.548	38.285.198,86
<b>Total Geral</b>	<b>531.024</b>	<b>51.510.044</b>	<b>1.055.069.759</b>

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

Nota: Os valores constantes da tabela correspondem aos que figuram no sistema do Departamento Nacional – Solução Integradora.

### 5.2.6.2. Evolução do Cumprimento da Gratuidade Regimental <sup>25</sup>

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 uma aplicação de recursos que corresponda a 66,66% da Receita Líquida de Contribuição Compulsória Geral.

**Tabela 12: Metas de Aplicação em Educação Profissional Gratuita para Estudantes 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%

Fonte: Regimento do SENAI, artigo 68.

**Gráfico 39: Gratuidade Regimental – Valores executados versus planejados**



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

<sup>25</sup> Conforme seu Regimento, a destinação de parcela dos recursos orçamentários do SENAI para o financiamento da oferta de educação e de educação gratuita para estudantes de baixa renda foi instituída de forma progressiva. Os percentuais anuais configuram patamares a serem atendidos pelos Departamentos Regionais, sendo que o percentual alcançado em 2014 corresponde ao valor a ser mantido nos exercícios subsequentes.

### 5.2.7. Tecnologia e Inovação



É certo que 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 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.

É nessa esfera que o SENAI-SP atua. Para tanto, objetivando atender a diversos setores industriais, priorizou a oferta de serviços que, concretamente, estimulem a produtividade, o desenvolvimento tecnológico e a capacidade de inovação de processos e produtos.

### 5.2.7.1. Ações Estruturantes Estratégicas

Os propósitos que direcionam a ação do SENAI-SP no campo do desenvolvimento tecnológico e inovação são:

- ✓ Reduzir custos e aperfeiçoar outros elementos determinantes da competitividade industrial, por meio do desenvolvimento de soluções que aprimorem processos produtivos e sistemas de gestão das empresas;
- ✓ Incrementar a capacidade de inovação das empresas via difusão de informações relevantes para setores industriais e processos produtivos específicos;
- ✓ Difundir a adoção de tecnologias mais eficientes da perspectiva econômica e ambiental, integrando os princípios da Economia Circular com do *Lean Manufacturing*;
- ✓ Ofertar soluções que auxiliem as empresas a superar ou reduzir as barreiras técnicas e tecnológicas previstas nos processos de exportação.

Considerando as transformações que as tecnologias habilitadoras da indústria 4.0 já estão promovendo sobre processos e produtos em todo o mundo, o SENAI-SP vem atuando intensivamente no sentido de assessorar e qualificar empresas para ingressar ou aprofundar um modelo de operação conectado com a era digital.

Para tanto, o SENAI-SP organiza suas estratégias e serviços em cinco eixos:

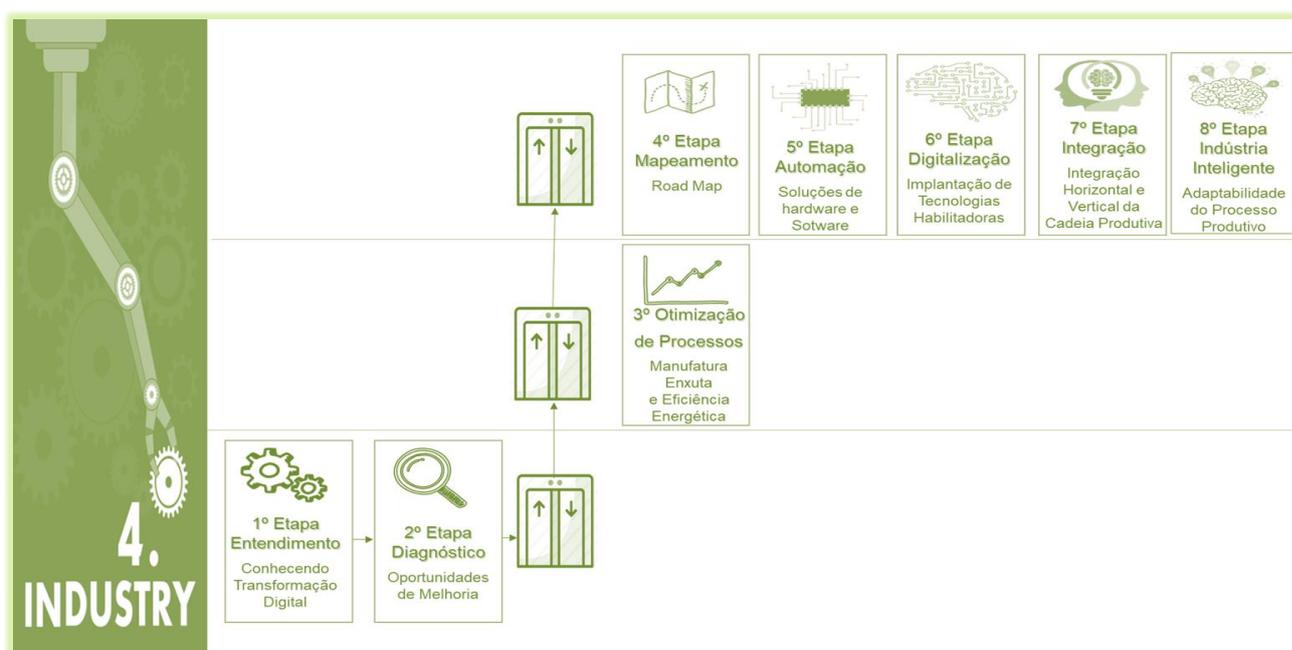
<p><b>Eixo 1:</b> Transformação Digital “GO Digital”</p>	
<p><b>Eixo 2:</b> Inovação &amp; Tecnologia</p>	
<p><b>Eixo 3:</b> Estratégia Corporativa &amp; Empreendedorismo</p>	
<p><b>Eixo 4:</b> Parcerias Estratégicas</p>	
<p><b>Eixo 5:</b> Prospecção &amp; Benchmarking Tecnológico</p>	

### 5.2.7.1.1. Apoio a Transformação Digital das Indústrias - Jornada da Transformação Digital



A Jornada de Transformação Digital é um programa criado pela FIESP, CIESP, SENAI-SP e Sebrae-SP para atender micro, pequenas e médias indústrias em oito etapas de consultoria e treinamento rumo à Indústria Inteligente.

Trata-se de metodologia desenvolvida com o objetivo de traçar um plano de evolução que combina tecnologia e produtividade adequada a empresas de diferentes níveis de maturidade digital.



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

O programa tem como objetivo aumentar a competitividade e produtividade da indústria paulista. Para isso, abrange as quatro dimensões que sintetizam os desafios citados.

- ✓ **Modelos de negócios:** dificuldade das empresas em traçar estratégia para transformação digital;
- ✓ **Tecnologia:** a heterogeneidade da maturidade tecnológica das empresas;
- ✓ **Capital humano:** escassez de profissionais capacitados e
- ✓ **Fontes de recursos:** falta de recursos para investimentos.

As dimensões *modelo de negócios e tecnologias* requerem serviços customizados, pois expressam as necessidades específicas e conectadas, na qual uma estratégia para transformação digital levará em consideração a maturidade tecnológica da empresa. As dimensões de *capital humano e fonte de recursos* são transversais e vão apoiar a estratégia da empresa de acordo com as necessidades traçadas.

Para superar esses desafios, a Jornada de Transformação Digital foi estruturada e prevê uma trajetória de oito etapas de consultorias e treinamentos. Tais etapas seguem um caminho gradual, em que se inicia a partir de um diagnóstico da empresa, no qual são analisados os aspectos de gestão do negócio, processo produtivo, eficiência energética e digitalização. O diagnóstico inicial determinará a qual etapa da Jornada melhor se adequa a necessidade da empresa.

Para o alcance dos propósitos previstos em cada uma das referidas etapas, o SENAI-SP, com base nas especificidades de cada empresa atendida, recorre ao portfólio de soluções técnicas e tecnológicas, disponíveis em sua rede de unidades. Adicionalmente, dentre as alternativas de atendimento, estão previstos cursos, treinamentos e workshops educacionais, notadamente na etapa de entendimento.

Para identificar as oportunidades de melhorias e digitalização com o objetivo de potencializar o desenvolvimento da indústria, são realizadas consultorias e ações com foco tecnológico.

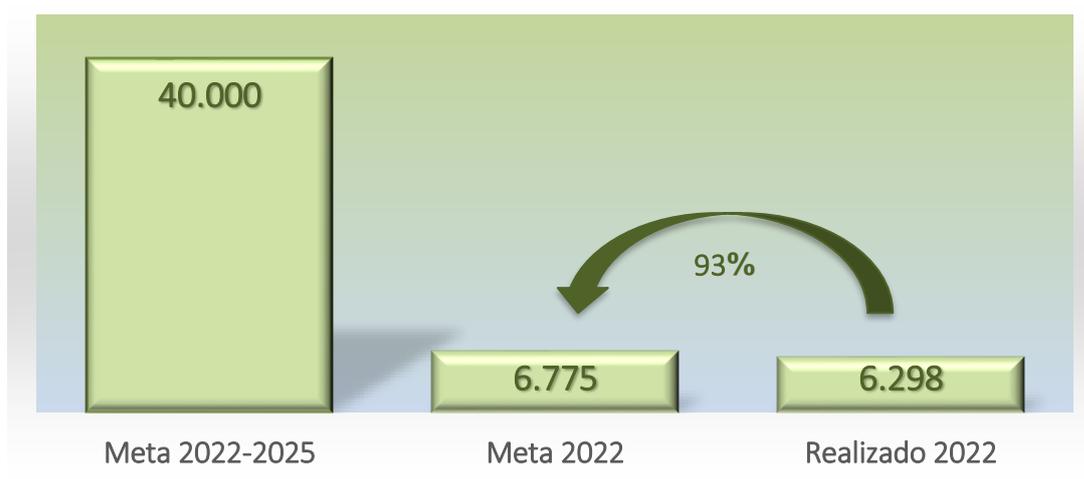
Complementar a consultoria, a educação aparece por meio da oferta de cursos que servem como capacitações para os colaboradores melhorarem o desempenho em suas funções e acompanharem as inovações propostas pela jornada. A definição de cursos e consultorias é personalizada de acordo com o diagnóstico realizado pela consultoria do SENAI-SP.

Faz-se necessário destacar que tal tema refere-se à migração de processos produtivos e de gestão, mais analógicos ou pouco integrados, para modelos de operação apoiados em tecnologias digitais, integradas e combinadas com o processo produtivo. Trata-se, portanto, de estabelecer processo de produção e de gestão mais eficientes, ágeis e precisos, questões centrais para a promoção da competitividade.

## 5.2.7.1.1.1 Objetivos Gerais, Recursos e Parcerias

Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sustentabilidade:</b> viabilizar a produção de bens e serviços com menor geração de impactos ambientais negativos;</li> <li>• <b>Comunicação:</b> agilizar a comunicação e ampliar a conexão da empresa com clientes e fornecedores, melhorando experiências e relacionamentos;</li> <li>• <b>Eficiência:</b> integrar e racionalizar etapas do processo produtivo, ampliando a precisão e a agilidade no atendimento das demandas;</li> <li>• <b>Crescimento:</b> viabilizar a captação de financiamento para projetos de transformação digital.</li> <li>• <b>Cobertura:</b> Transformar digitalmente estabelecimentos industriais.</li> </ul>
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Metodologia de transformação digital:</b> será aplicada pelo SENAI-SP, responsável pelo seu desenvolvimento;</li> <li>• <b>Consultorias para aplicação da metodologia nas empresas:</b> SENAI-SP fica responsável pela contratação, treinamento e custeio dos profissionais que atuarão junto às empresas;</li> <li>• <b>Custeio das Despesas operacionais:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ SENAI-SP assume a integralidade das despesas com consultoria para empresas cujo faturamento anual esteja abrangido na faixa de R\$ 4,8 a R\$ 8 milhões;</li> <li>○ Empresas com faturamento anual superior aos limites fixados, que desejarem aderir ao programa, ficam responsáveis por ressarcimento (junto ao SENAI-SP) das despesas com as consultorias;</li> <li>○ O ressarcimento ao SENAI-SP, com as despesas de horas de consultoria para empresas, tendo o faturamento anual inferior a 4,8 milhões, será realizado pelo SEBRAE.</li> </ul> </li> </ul>
Parceiros Operacionais	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>FIESP e CIESP:</b> atuam com o papel de sensibilizar empresas, assegurando a máxima adesão ao programa;</li> <li>• <b>SEBRAE:</b> além do ressarcimento ao SENAI-SP das horas de consultoria contratadas por empresas com faturamento inferior a R\$ 4,8 milhões, atua no sentido de sensibilizar e captar empresas para participar do programa.</li> </ul>
Parceiros Financeiros	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>SEBRAE:</b> realiza o ressarcimento das despesas do SENAI-SP com as horas de consultoria prestadas para empresas de faturamento anual de até R\$ 4,8 milhões;</li> <li>• <b>Desenvolve São Paulo:</b> Opera linha com financiamento específica para empresas que aderiram ao programa. Os recursos disponibilizados destinam-se a realização e investimentos em bens de capital, com modelo de pagamento e taxa de juros diferenciadas:             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Taxa de Juros:</b> Selic menos 4,5% ao ano;</li> <li>○ <b>Carência:</b> 6 meses;</li> <li>○ <b>Cobertura:</b> Projetos em todas as 8 etapas da jornada de transformação digital.</li> </ul> </li> <li>• <b>FINEP:</b> Mantém linha de financiamento (Inovacredi expresso) para a realização de investimentos em bens de capital, no valor de até R\$ 2 milhões. Tal linha é destinada exclusivamente para empresas que apresentam iniciativas de inovação, abrangendo, portanto, as empresas que já participaram ou ainda estão participando da Jornada de Transformação de Digital.             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>Taxa de Juros:</b> Taxa 9% ao ano</li> <li>○ <b>Carência:</b> 12 meses</li> <li>○ <b>Cobertura:</b> Para empresas que alcançaram ou superaram a etapa 6.</li> </ul> </li> </ul>

Gráfico 40 : Número de Empresas atendidas



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

#### 5.2.7.1.1.2 Ações da Jornada de Transformação Digital



Em 2022, o SENAI-SP realizou diversas ações no âmbito do programa, sendo destaque:

- Início dos *Road Shows* da Jornada de Transformação Digital, com o objetivo de trazer ao conhecimento dos empresários de todo o Estado, oportunidades de consultorias do SENAI-SP focadas em produtividade e digitalização. Foram realizados 11 *Road Shows* ao longo do ano;
- Em parceria com a FIESP e SENAI-SP, encontra-se disponível a página de cadastramento dos fornecedores que atuarão no provimento de soluções para o programa Jornada de Transformação Digital denominada Portal de Fornecedores. O objetivo é atender as empresas participantes do programa que apresentem necessidade de investimentos *CAPEX*, além de promover agilidade no processo de implantação e acesso rápido às soluções tecnológicas;
- Com o objetivo de ampliar o potencial de empresas atendidas pela Jornada de Transformação Digital e dar oportunidades aos jovens no mercado de trabalho, surgiu o Programa de *Trainees* da jornada, com foco em treinar jovens consultores egressos ou no último ano da faculdade, para compor a equipe técnica do SENAI-SP; e
- Para obter dados das consultorias do programa Jornada de Transformação Digital em todo Estado de São Paulo e gerar uma padronização no processo de mensuração dos dados, foi desenvolvido o Sistema de Gestão - Aplicativo da Jornada com possibilidade de uso via *web* e *mobile*. O consultor coleta os dados na empresa e os resultados são armazenados em nuvem com segurança e integridade da informação.

### 5.2.7.1.1.3 ROTA 2030



O Programa Rota 2030 é parte da estratégia do Governo Federal para o desenvolvimento do setor automotivo no País e tem como objetivo ampliar, de forma progressiva, a inserção global da indústria automotiva por meio da exportação de veículos e autopeças.

**“Aprender fazendo” é a proposta de consultoria do SENAI-SP para elevar a competitividade, produtividade e digitalização do setor.**

O objetivo é aumentar a competitividade da cadeia de valor do setor automotivo por meio de ganhos em produtividade e da aplicação dos conceitos de indústria 4.0 com a digitalização e integração dos processos industriais.

O programa de abrangência nacional tem como foco em prestação de serviços de consultoria em Manufatura Enxuta, Digitalização e Gestão de Riscos para a cadeia automotiva. Até o momento, o SENAI-SP já atendeu, no âmbito do programa, 199 empresas de diversos portes.

Vale destacar, no ano de 2022, as 27,6 mil horas (46 atendimentos) realizadas no Programa Rota 2030, categoria *Hands-on* - consultorias em manufatura enxuta, digitalização e gestão de riscos. Tais atendimentos estão sendo desenvolvidos com base nos conceitos da Jornada SENAI de Transformação Digital.

Nota: Prevista na Lei 13.755, o “Rota 2030, é uma remodelação do extinto programa de incentivo, Inovar Auto. O Inovar Auto previa uma redução significativa do IPI na venda do veículo, permitida só quando a montadora cumpria uma série de obrigações vinculadas, fundamentalmente, ao investindo em P&D, cumprindo de Programa de Etiqueta Veicular e atingindo determinados níveis de eficiência energética (disponível em <https://www.rota2030.com.br/>), acesso em 14/03/23.

### 5.2.7.1.1.4 Outros Programas da Jornada de Transformação Digital

#### Rede SENAI-SP de Construção Civil



Estabelecida no ano de 2021, conta com a participação de unidades distribuídas de forma a atender todo o Estado de São Paulo, com o objetivo de criar uma estratégia de evolução tecnológica para o setor. Devido ao perfil das empresas de construção civil, foi desenvolvido uma versão da 'Jornada de Transformação Digital' que atende às características do setor. Desta forma, as unidades SENAI especialistas no tema iniciaram em 2022 suas ações dentro do referido programa, proporcionando um portfólio de serviços para construtoras, escritórios de arquiteturas e seus fornecedores.

#### Programa PotencializEE - Programa de Investimentos Transformadores de Eficiência Energética na Indústria



Este programa é operacionalizado por meio do Instituto SENAI de Tecnologia em Energia que atua diretamente junto às pequenas e médias empresas com ações de conscientização, capacitação, certificação de consultores e realização de diagnósticos energéticos subsidiados, além do apoio à implantação de projetos de eficiência energética.

No ano de 2022 foram realizados 608 atendimentos para empresas de diferentes setores.

#### Programa SENAI de Vigilância Tecnológica



Com base nas estratégias e diretrizes de atuação definidas no ano anterior, em 2022 foram ampliadas as ações de vigilância tecnológica, se concentrando em duas vertentes: *Foresight* Estratégico, para análises e consultas em diferentes bases de dados contratadas pelo SENAI SP, e Missões internacionais, organizando ações para participação e acompanhamento dos principais eventos mundiais de tecnologia. As duas iniciativas têm por objetivo gerar conteúdos e nortear a estratégia do SENAI-SP para a oferta de produtos tecnológicos e educacionais para a indústria paulista. Outro aspecto positivo é fomentar parcerias e realizar *benchmarking* com os principais *players* de mercado em nível internacional.

Foram realizados 18 estudos direcionados de '*foresight*' para o projeto de reestruturação das plataformas tecnológicas do SENAI SP, além da participação de 62 colaboradores do SENAI-SP em 13 missões internacionais, com destaque para a *Hannover Messe - Alemanha*

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



### 5.2.7.1.2. Inovação & Tecnologia

A Rede de Organismos de Avaliação de Conformidade assume relevância estratégica no apoio à competitividade da indústria. Com o propósito de oferecer serviços que realizem o controle de qualidade<sup>26</sup> de processos e produtos industriais, as unidades SENAI-SP que integram a referida rede são submetidas à acreditação pela Cgcre ou, em casos específicos, por outros órgãos reconhecidos nacional e internacionalmente. Na sua atual configuração (vide Quadro 10), a rede citada está distribuída em 15 unidades e conta com 22 instalações.

**Quadro 10: Rede de Organismos de Avaliação de Conformidade**

	<b>Laboratórios</b>	<b>Unidades SENAI-SP</b>
 <p><b>Laboratórios acreditados pela CGRE</b></p>	Ensaios Físico-Químicos em Alimentos	“Horácio Augusto da Silveira” (SP - Barra Funda)
	Ensaios Têxteis e Vestuário	“Francisco Matarazzo” (SP - Brás)
	Ensaios Tecnológicos	“Orlando Laviero Ferraiuolo” (SP - Tatuapé)
	Ensaios em Óleos Lubrificantes e Combustíveis	“Conde José Vicente de Azevedo” (SP - Ipiranga)
	Calibração Suiçlab	“Suíço Brasileira Paulo E. Tolle” (SP - Santo Amaro)
	Ensaios em Tintas Imobiliárias e Revestimentos	“Mário Amato” (São Bernardo do Campo)
	Meio Ambiente e Microbiologia	
	Ensaios Cerâmicos (Itú)	
	Ensaios em Embalagens	
	Ensaios Metalúrgicos	“Nadir Dias de Figueiredo” (Osasco)
	Ensaios em Implantes	“Manoel José Ferreira” (Rio Claro)
	Ensaios Físicos em Madeira e em Móveis	“Luiz Scavone” (Itatiba)
	Ensaios Físico-Químicos em Bebidas	“Prof. Dr. Euryclides de Jesus Zerbini” (Campinas)
	Ensaios Químicos, Físicos e Biomecânicos	“Márcio Bagueira Leal” (Franca)
	Ensaios em Acumuladores de Energia Elétrica	“João Martins Coube” (Bauru)
Ensaios em Lubrificantes, Combustíveis e Materiais de Referência	Lençóis Paulista (Lençóis Paulista)	
 <p><b>Laboratórios prestando serviços rastreáveis</b></p>	<b>Laboratórios</b>	<b>Unidade SENAI-SP</b>
	Ensaios Físico-Químicos em Alimentos	“José Polizotto” (Marília)
	Ensaios em Papéis, Livros e Tintas Gráficas	“Theobaldo de Nigris” (SP - Mooca)
	Ensaios Físicos e Químicos em Polímeros	“Mário Amato” (São Bernardo do Campo)
	Ensaios para Caracterização de Materiais	
Ensaios em Compósitos Estruturais		
<p><b>Organismos acreditados pela CGRE</b></p>	<b>Organismo</b>	<b>Unidade SENAI-SP</b>
	Organismo de Certificação de Produtos	“Mário Amato” (São Bernardo do Campo)
 <p><b>MAPA</b></p>	<b>Laboratório registrado no MAPA</b>	<b>Unidade SENAI-SP</b>
	Ensaios Físico-Químicos em Alimentos	“Horácio Augusto da Silveira” - (SP – Barra Funda)
 <p><b>SATRA</b></p>	<b>Laboratório certificado pela SATRA</b>	<b>Unidade SENAI-SP</b>
	Meio Ambiente e Microbiologia	“Mário Amato” - (São Bernardo do Campo)

<sup>26</sup> 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 [https://www.teclabam.com.br/frame.php?pagina=home\\_detalhes.php&ID\\_ARTIGO=2&DESTINO=Controle%20de%20Qualidade#localizador](https://www.teclabam.com.br/frame.php?pagina=home_detalhes.php&ID_ARTIGO=2&DESTINO=Controle%20de%20Qualidade#localizador), acesso em 17/10/22.

## Plataforma de Inovação para a Indústria

A *Plataforma Inovação para a Indústria* configura-se como uma estratégia focada no fortalecimento da ação da rede nacional do SENAI no campo da inovação tecnológica. Para sua execução, prevê a participação dos Departamentos Regionais do SENAI, por meio da apresentação de projetos de inovação formulados em parceria com empresas.

Em 2022, o SENAI-SP conquistou 18 novos projetos de inovação, sendo:

- ✓ 5 na categoria Rota 2030;
- ✓ 2 na categoria Aliança Industrial;
- ✓ 1 na categoria *StartupTech*;
- ✓ 2 na categoria Agroindustrial;
- ✓ 6 na categoria *Smart Factory* e
- ✓ 2 na Chamada Habitat de Inovação.

### 5.2.7.1.3. Estratégia Corporativa & Empreendedorismo



Nesse campo assume relevo a operação da estratégia *UpLabs*, destinada à promoção do empreendedorismo e da inovação. Sua criação atende ao objetivo de acolher e impulsionar *startups* e projetos inovadores, gerando conexões com empresas, investidores, mentores e educadores.

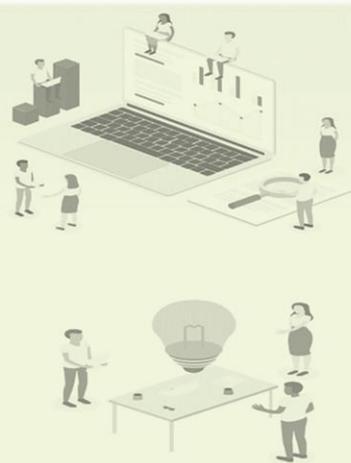
O primeiro ambiente destinado a ações de empreendedorismo foi inaugurado no dia 25 de agosto de 2017 em São Caetano do Sul-SP na Escola SENAI “Armando de Arruda Pereira”. Dispõe de estrutura composta por mesas de *coworking*, sala de reuniões, mini auditório, sala de decompressão e *makerspace*, ambiente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



Em 2022, a rede *UpLab* do SENAI-SP, lançou o programa de “*hunting*” (mapeamento), desenvolvido para identificar e mapear startups com potencial de ajudar grandes indústrias a enfrentar desafios do mundo real como: precisão e automatização na identificação de produtos estocados; eficiência energética e operacional; refinaria de alumina e fundição entre outros. Após mapear 42 *startups*, 7 foram selecionadas e apresentadas aos desafios propostos pelas indústrias, para desenvolvimento das provas de conceito ou contratação das soluções.

#### Rede de unidades SENAI-SP com *UpLabs*

- ✓ Unidade São Caetano do Sul
- ✓ Unidade Brás
- ✓ Unidade Santos
- ✓ Unidade São Carlos
- ✓ Unidade Campinas



### 5.2.7.1.3.1 SENAI Lab

O SENAI Lab é uma iniciativa do SENAI Departamento Nacional que fomenta a implantação de espaços criativos nas Unidades Escolares por meio da disponibilização de recursos para aquisição de equipamentos e insumos, desenvolvendo a cultura *maker*, fortalecendo a prática do “aprender fazendo”, despertando o empreendedorismo e a inovação como premissas para atuação no mercado de trabalho, fortalecendo a metodologia SENAI de Educação Profissional.

No ano de 2022, o Departamento Regional de São Paulo submeteu 10 projetos. Destes, as unidades de Paulínia e São Carlos foram contempladas e receberam equipamento para aprimorar seus ambientes *maker*.

### 5.2.7.1.4. Parcerias Estratégicas e Prospecção Tecnológica



**PARCERIAS  
ESTRATÉGICAS**

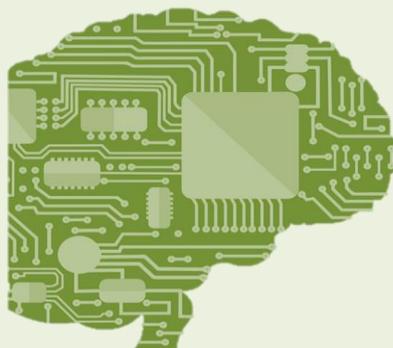
As alianças estratégicas celebradas pelo SENAI-SP com seus parceiros objetivam, fundamentalmente, a busca de novas competências, o domínio de novas tecnologias e a atualização do parque de equipamentos instalado em sua rede de unidades.

Trata-se, de um importante mecanismo para o fortalecimento da capacidade institucional de atuar no campo do desenvolvimento tecnológico e da Inovação. As parcerias mais relevantes estão destacadas no tópico 3.5.2 “Parcerias Estratégicas”.



**PROSPECÇÃO &  
BENCHMARKING  
TECNOLÓGICO**

Em 2022 o SENAI-SP investiu esforços na prospecção tecnológica por meio de plataformas de *foresight* para nortear as suas ações estratégicas



#### Objetivos da Prospecção e Benchmarking Tecnológico

- ✓ Compreensão do futuro da indústria.
- ✓ Atualização tecnológica dos equipamentos do SENAI-SP.
- ✓ Atualização da base de conhecimento dos especialistas do SENAI-SP.
- ✓ Antecipação de potenciais disrupções de áreas industriais.
- ✓ Potencial desenvolvimento de novos cursos e treinamentos.
- ✓ Novos parceiros tecnológicos globais.

### 5.2.7.2. Resultados Alcançados

No ano de 2022, o SENAI-SP ultrapassou as 460 mil horas de prestação de serviços tecnológicos para as Empresas. Mais de 90% das referidas horas foram dedicadas às atividades de Assessoria Tecnológica, Serviços Metrológicos e Desenvolvimento Tecnológico, linhas de serviços priorizadas pelo SENAI-SP, em face ao posicionamento estratégico institucional de apoiar a indústria na modernização e inovação dos seus processos e serviços.

No exercício em tela, a Instituição ampliou sua linha de atendimentos em Serviços Tecnológicos por meio do impulsionamento da “Jornada de Transformação Digital”, que se somou a outros programas que já ocorrem na entidade como a linha de assessorias do Programa Rota2030 e os atendimentos do PotencializEE.

467 mil horas técnicas realizadas em serviços tecnológicos para empresas

18,6% de crescimento anual

Gráfico 41: Horas Técnicas em Produtos Tecnológicos



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


**Tabela 13: Horas Técnicas em Produtos Tecnológicos**

Linhas de Serviços	2021	2022		Realiz. da Meta (%)	Variação Anual (%)
	Realizado	Meta	Realizado		
Serviços Especializados	27.609	25.606	33.950	132,6	23,0
Assessoria Tecnológica	134.295	104.460	183.960	176,1	37,0
Informação Tecnológica	971	342	1034	302,3	6,5
Serviços Metrológicos	158.553	142.212	158.378	111,4	-0,1
Desenvolv. Tecnológico	72.246	52.024	89.713	172,4	24,2
<b>Total</b>	<b>393.674</b>	<b>324.644</b>	<b>467.035</b>	<b>143,9</b>	<b>18,6</b>

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

**Tabela 14: Ensaios em Produtos Metrológicos**

Linhas de Serviços	2021	2022		Realiz. da Meta (%)	Variação Anual (%)
	Realizado	Meta	Realizado		
Serviços Metrológicos	339.212	266.871	350.758	131,4	3,4

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

**Tabela 15: Atendimentos em Produtos Tecnológicos**

Linhas de Serviços	2021	2022		Realiz. da Meta (%)	Variação Anual (%)
	Realizado	Meta	Realizado		
Serviços Especializados	209	347	228	65,7	9,1
Assessoria Tecnológica	1.660	7.349	7.325	99,7	341,3
Informação Tecnológica	80	34	159	467,6	98,8
Serviços Metrológicos	7.770	36.343	7.664	21,1	-1,4
Desenvolv. Tecnológico	1.468	2.073	1.048	50,6	-28,6
<b>Total</b>	<b>11.187</b>	<b>46.146</b>	<b>16.424</b>	<b>36</b>	<b>46,8</b>

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

### 5.2.7.2.1. Recursos Alocados em Tecnologia

- Colaboradores da Tecnologia

- A tecnologia concentra **861 colaboradores**, 12% do quadro do SENAI-SP (7.451 colaboradores).

96% dos 861 colaboradores da tecnologia estão lotados nas escolas.

- 92% dos profissionais que atuam na área de tecnologia desempenham atividades diretamente vinculadas à prestação de serviços:
  - ✓ Técnicos: 90,7%
  - ✓ Docentes: 1,5%

Gráfico 42: Colaboradores da Tecnologia, segundo Local de Lotação

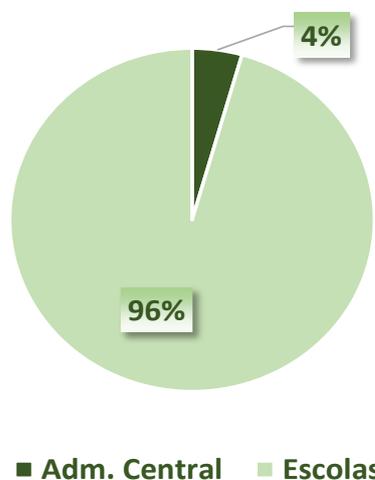
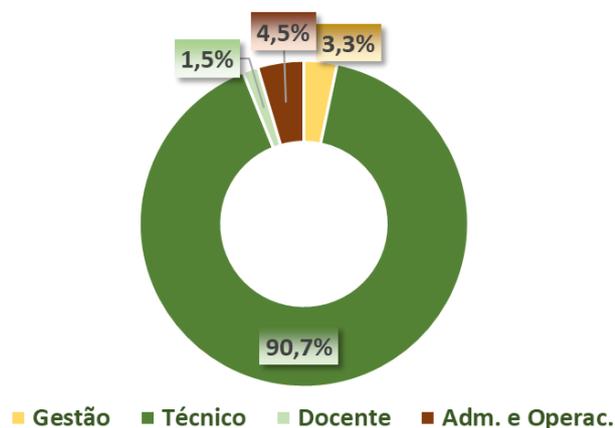


Gráfico 43: Colaboradores da Tecnologia, segundo Categoria Funcional



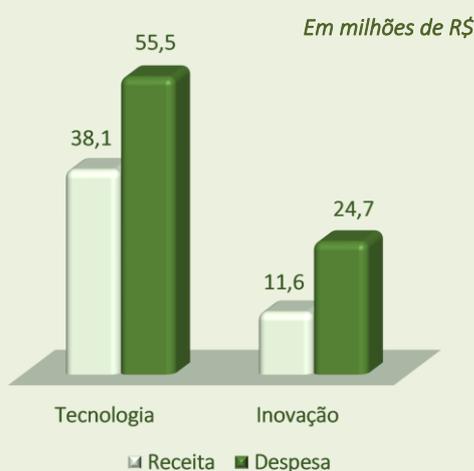
Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

## Recursos Financeiros da Tecnologia e Inovação

Gráfico 44: Evolução das Receitas de Serviços e Despesas Correntes Direta da Tecnologia e Inovação



Gráfico 45: Receita de Serviços versus Despesas Correntes Direta da Tecnologia e Inovação



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)  
 Nota1: Corresponde ao conjunto de recursos (receitas e despesas) contabilizado diretamente nas contas de negócio.

Nota 2: Não considera despesas com a gestão dos negócios.

Tabela 16: Receita de Serviços da Tecnologia e Inovação

Valores nominais em mil R\$

Linhas de Serviços	2021	2022	
	Arrecadada	Meta	Arrecadada
<b>Serv. Téc. Especializados</b>	<b>2.330,8</b>	<b>2.862,0</b>	<b>4.060,8</b>
Serviços Operacionais	2.330,80	2.862,0	4.060,8
<b>Consult. em Tecnologia</b>	<b>13.650,9</b>	<b>29.772,0</b>	<b>16.980,5</b>
Gestão Empresarial	716,4	502,3	240,6
Processo Produtivo	12.577,90	28.609,4	16.084,7
Legisl./Normas/Regulam.	356,6	660,3	655,2
<b>Informação Tecnológica</b>	<b>155,3</b>	<b>302,9</b>	<b>616,5</b>
Elabor./Dissem. Inform.	119,2	65,6	120,8
Eventos Técnicos	36,1	237,3	495,7
<b>Serviços Metrológicos</b>	<b>13.893,4</b>	<b>13.848,6</b>	<b>16.487,0</b>
Ensaio	13.550,40	13.455,8	16.013,2
Calibração	140,4	201,0	225,4
Material de Referência	175	111,7	169,6
Certificação de Produtos	27,6	80,1	78,8
<b>Pesq./Desenv./Inovação</b>	<b>10.380,3</b>	<b>14.332,8</b>	<b>11.554,2</b>
PD&I Produto	9.824,10	11.178,0	9.985,8
PD&I Processo	556,2	3.154,8	1.568,3
<b>Total das Receitas</b>	<b>40.410,7</b>	<b>61.118,3</b>	<b>49.699,0</b>

Tabela 17: Despesas Correntes Direta da Tecnologia e Inovação

Linhas de Serviços	2021	2022	
	Realizada	Meta	Realizada
<b>Serv. Téc. Especializados</b>	<b>2.815,3</b>	<b>3.885,8</b>	<b>3.885,6</b>
Serviços Operacionais	2.815,30	3.885,8	3.885,6
<b>Consult. em Tecnologia</b>	<b>16.027,7</b>	<b>52.237,0</b>	<b>35.146,9</b>
Gestão Empresarial	395,5	977,9	977,6
Processo Produtivo	15.372,50	50.891,6	33.801,8
Legisl./Normas/Regulam.	259,7	367,6	367,4
<b>Informação Tecnológica</b>	<b>470,9</b>	<b>1.004,8</b>	<b>708,7</b>
Elabor./Dissem. Inform.	134,9	211,8	199,5
Eventos Técnicos	336	793,0	509,3
<b>Serviços Metrológicos</b>	<b>13.955,1</b>	<b>16.242,3</b>	<b>16.058,3</b>
Ensaio	13.640,20	15.662,8	15.662,1
Calibração	161,4	386,3	209,4
Material de Referência	23,8	34,8	28,6
Certificação de Produtos	129,7	158,4	158,3
<b>Pesq./Desenv./Inovação</b>	<b>21.522,7</b>	<b>24.687,6</b>	<b>24.677,1</b>
PD&I Produto	18.739,30	20.835,3	20.831,0
PD&I Processo	2.783,40	3.852,3	3.846,1
<b>Total das Despesas</b>	<b>54.791,7</b>	<b>98.057,6</b>	<b>80.476,6</b>

## 5.2.8. Processos de Apoio - Destaques

### 5.2.8.1. Gestão dos Recursos Humanos



Considerando que o principal negócio do SENAI-SP são pessoas, no ano pós pandemia, os cuidados com a saúde física e mental dos seus colaboradores continuam a figurar como uma das prioridades máximas na relação de preocupações institucionais.

O conjunto de projetos, focado na prevenção, bem-estar e manutenção da produtividade permaneceram em 2022 e continuaram a apoiar os colaboradores.

As diretrizes que comandaram o desenvolvimento de tais iniciativas foram:

- ✓ contar com colaboradores acessíveis, produtivos e saudáveis;
- ✓ garantir que seus colaboradores se sentissem seguros no retorno ao trabalho presencial, em todas as suas perspectivas;
- ✓ promover campanhas de saúde para orientar e conscientizar sobre os perigos causados por algumas doenças (Outubro Rosa, Novembro Azul e etc.);
- ✓ disponibilizar e incentivar campanhas de vacinação;
- ✓ disponibilizar integralmente durante o ano: serviços de orientação / atendimento psicológico, social, jurídico e financeiro aos colaboradores e seus dependentes legais (Programa de Apoio ao Empregado) e atendimento médico via Telemedicina sem custo aos colaboradores;
- ✓ contar com o Espaço Saúde, para planejamento, orientação e direcionamentos da saúde integral individual e/ou coletiva.

O capital humano é essencial para o sucesso de toda empresa. Situações desconhecidas podem gerar ansiedade, nervosismo e insegurança. Por isso, o SENAI-SP se preocupou durante todo o período de pandemia com a saúde física e mental de todos os colaboradores, preparando-os para a retomada gradual do modelo presencial. Nesse sentido, medidas de segurança foram aplicadas no ambiente de trabalho, apoio emocional inclusive às famílias, onde ações de acolhimento foram fundamentais.

Em 2022, as ações do SENAI-SP foram ainda mais direcionadas para a valorização de seus colaboradores, por meio de medidas de retenção de talentos, desenvolvimento de pessoas e priorização às suas necessidades. Além disso, a utilização da pesquisa de Clima Organizacional foi uma das ferramentas substanciais para compreender o momento da instituição, tanto na sede quanto nas unidades operacionais, referenciando o modelo de avaliação de desempenho e publicação de programas de treinamento.

A Diversidade e a Inclusão foram temas presentes e tratados aplicadamente no SENAI-SP em todas as suas esferas durante este ano, com iniciativas que abordaram a pluralidade no ambiente corporativo e na transformação da cultura da entidade e interatividade dos inúmeros perfis vistos nos colaboradores. Assim, a promoção de iniciativas por meio de palestras, treinamentos, dentre outros, abordaram temas sobre a diversidade de gênero, orientação sexual, etnia, PcD etc. Tais ações foram primordiais para a conscientização e o respeito ao próximo em todo o ambiente corporativo.

Complementarmente, a aplicação das ações citadas também foi aferida por incentivo à admissão de novos colaboradores, proporcionando um ambiente ao mesmo tempo diversificado e singular, demonstrando o real comprometimento institucional apreciado em um dos valores do SENAI-SP: “a soma das diferenças que promove enriquecimento cultural e estímulo à criatividade e à flexibilidade”.

### 5.2.8.2. Gestão da Tecnologia da Informação

- **Ações empreendidas em 2022 relativas à Tecnologia da Informação**

O planejamento das ações de TI é realizado anualmente, de forma corporativa, consoante as diretrizes oriundas do Mapa Estratégico das Entidades e subsidiado com recomendações específicas fornecidas pelas áreas de negócio do SENAI-SP.

Resumidamente, pode-se destacar o desenvolvimento de procedimentos licitatórios para atendimento a diversas demandas:

- ✓ levantamento de necessidades de recursos de TIC<sup>27</sup> para instalação em novas unidades, assim como de equipamentos obsoletos visando à atualização do ambiente computacional;
- ✓ renovação de licenciamentos de softwares diversos para uso administrativo e educacional (Corel, Adobe, Microsoft, dentre outros);
- ✓ sustentação de sistemas de informação, dirigido especificamente para demandas visando a manutenção do ambiente ERP/SAP e gestão fiscal Mastersaf para demandas corretivas e melhorias, quando necessário;
- ✓ atualização legal e evolutiva nas plataformas ERP/SAP e Mastersaf;
- ✓ contratação de recursos computacionais em nuvem híbrida para atendimentos às demandas de ensino à distância, portal pedagógico e educacional com alunos, site institucional e plataforma digital para tramitação de documentos; e
- ✓ redesenho de todos os fluxos de processos que atendem a gestão pedagógica, financeira e administrativa inerente ao modelo de negócio educacional do SENAI-SP, que será utilizado para o desenvolvimento do novo software de gestão.

- **Modernização e ampliação do perímetro de Segurança da Informação**

Constitui uma série de estratégias para aprimorar os recursos de segurança da informação dos ambientes de TIC das entidades, compreendendo a terceirização dos serviços de análise de eventos, de riscos e monitoramento da segurança, ampliação do nível de proteção de computadores e demais recursos bem como a melhoria e aumento da disponibilidade e funcionalidade dos serviços. Dentre esses podemos citar:

---

<sup>27</sup> TIC – Tecnologia da Informação e Comunicação

- ✓ Continuidade do contrato de serviços de suporte técnico e operacional ao ambiente de segurança de TI, envolvendo ambientes de backup de dados, firewall, antivírus, segurança avançada, análise de vulnerabilidades, time especializado para resposta à incidentes cibernéticos, bem como apoio nos procedimentos de governança de segurança. O contrato abrange os ambientes dos datacenters corporativos, ampliando o nível de segurança da informação protegendo as aplicações e base de dados;
- ✓ Desenvolvimento do processo para aquisição de licenciamento das ferramentas de segurança *Fortinet* e *Checkpoint*, mitigando riscos de impacto na continuidade das operações de TI, assegurando assim, a plena disponibilidade, confidencialidade e integridade dos ambientes e dos dados armazenados; e
- ✓ Contratação de link de transmissão de dados para contingenciamento dos serviços de acesso à internet, manutenção do equipamento *Storage*, que consiste no armazenamento de dados e disponibilização do datacenter em nuvem fazendo uso da plataforma *Azure Microsoft*, para o ambiente corporativo.

- **Governança de TI**

A gestão Corporativa e do SENAI-SP dispõe de competências para analisar e aprovar a política institucional de Tecnologia da Informação e posteriormente estabelecer diretrizes para o planejamento de TI. Por fim, aprovar o plano de ação e monitorar a evolução de sua execução orçamentária.

De acordo com a recomendação do Comitê de Riscos e *Compliance*, a área de Tecnologia da Informação, foi submetida a auditoria de conformidade às normas ISO 27001<sup>28</sup> e 27002<sup>29</sup>. De acordo com as recomendações recebidas, foi desenvolvido plano de ação para evolução da maturidade dos processos.

Destaca-se também, o documento Política de Segurança da Informação (PSI) desenvolvido e homologado, à época pelo Comitê Gestor de Segurança da Informação,<sup>30</sup> sendo formalizado pela Diretoria Regional do SENAI-SP por meio da Resolução Conjunta. Consiste na declaração formal das entidades acerca do compromisso com a proteção das informações (de sua propriedade ou sob sua guarda), sendo disponibilizado para consulta dos colaboradores por meio da intranet<sup>31</sup>, a fim de que seus preceitos sejam cumpridos.

---

Nota:

<sup>28</sup> ISO 27001 – Norma que trata da Segurança da Informação

<sup>29</sup> ISO 27002 – Norma que trata das Boas práticas para a gestão da Segurança da Informação

<sup>30</sup> Conforme formalizado por meio das seguintes Resoluções: Resolução Conjunta 01/12, já retificada nas RC 03/14, RC-06/16, RC-05/18 e RC 01/19

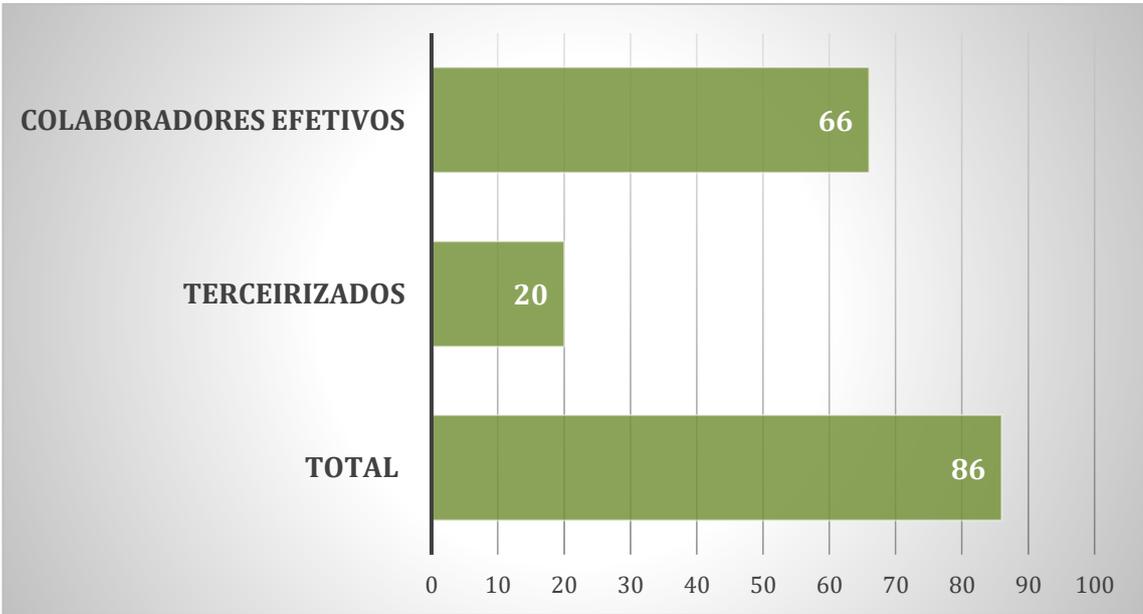
<sup>31</sup> PSI.pdf (sharepoint.com)

- Capacitação do corpo técnico de TI

Em 2022 os colaboradores da área de tecnologia da informação continuaram sua atualização tecnológica nos treinamentos:

- ✓ Riscos e LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados), visando capacitar o corpo técnico e administrativo da área de tecnologia da informação na operacionalização das funções do sistema segundo o envolvimento de cada um no fluxo de cada processo; e
- ✓ *Business Analytics e CISSP - Certified Information Systems Security* com objetivo de aprimorar processos internos

Gráfico 46: Corpo Técnico de TI



Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Tecnologia da Informação - GSTI)

- **Processos de gerenciamento e serviços de TI implementados**

Os processos de gerenciamento e serviços de TI implementados e mantidos no SENAI-SP estão aderentes à norma ISO/IEC 20000<sup>32</sup> e às recomendações ITIL v3<sup>33</sup>, sendo adotados desde a contratação e implantação da Central de Serviços de TIC (*Service Desk*).

Aderiu também a novos requisitos técnicos, contando com equipe capacitada a atender as demandas que envolvem diversas tecnologias, em especial aquelas relacionadas ao fabricante Microsoft, software de maior utilização no ambiente corporativo.

Um dos diferenciais neste processo é automatização gradativa dos atendimentos (robotização ou *chatbot*), com a expectativa de redução nos custos dos serviços e a redução no número de técnicos de atendimento humanizado. Para os usuários, esta ação, resulta em facilidade com a opção de utilização do celular na abertura e consulta do status de chamados abertos na Central de Serviços.

Principais responsabilidades da Central de Serviços:

- ✓ tratar as demandas visando o restabelecimento da operação regular do ambiente de TIC, minimizando o impacto nos negócios causados por eventuais paralizações;
- ✓ assegurar o cumprimento dos prazos definidos pelos acordos de níveis de serviço (SLA);
- ✓ garantir a operação dos processos com a qualidade monitorada por indicadores de desempenho (KPI) estabelecidos.

---

Nota

<sup>32</sup> ISO/IEC 20000 – Padrão Internacional para Gerência de Serviços

<sup>33</sup> ITIL (*Information Technology Infrastructure Library*) – Melhores práticas para orientar o gerenciamento das atividades de TI.

Quadro 11: Principais Projetos de TI desenvolvidos em 2022

Projeto	Síntese/Objetivo
Renovação do licenciamento das Unidades e do Datacenter nas tecnologias CorelDraw, Adobe, Microsoft, VMWare, VDI e Trend	Manter o conjunto de licenças em conformidade com a legislação, evitando-se o risco da pirataria de software na rede e oferecer plenas recursos para suporte às atividades regulares das áreas-meio e fim do SENAI-SP.
Implantação do processo de diplomas digitais emitidos pelas Faculdades SENAI-SP, incluindo assinatura dos documentos	Atender regulamentações do MEC e diretrizes do departamento nacional, a nova plataforma totalmente digital está integrada com o sistema de gestão acadêmica e site institucional do SENAI-SP.
Redesenho de todos os fluxos de processos que atendem a gestão educacional, administrativa e pedagógica do processo educacional do SENAI-SP.	Alinhar os processos aos objetivos estratégicos do SENAI-SP, melhorar a experiência do cliente, reduzir retrabalhos, eliminar trabalhos manuais, melhorar e padronizar o entendimento e comunicação sobre processos, e, com a lista de requisitos técnicos claros e objetivos, trarão maior assertividade na condução dos negócios educacionais.
Sistema para Gestão de Ativos e Investimentos	Tratar do controle das solicitações de aquisição de ativos do SENAI-SP, com o desenvolvimento de fluxo de solicitação, gestão e aprovação, bem como o acompanhamento e despacho sobre solicitações de aquisição de bens.
Investimentos em equipamentos	O SENAI-SP manteve seus investimentos em equipamentos de informática para uso administrativo e educacional, mediante processo licitatório, contemplando o fornecimento de equipamentos para controle de acesso, catracas, impressoras e sistema próprio para controle de acesso, ativos de rede como Access points e switches, notebooks, microcomputadores e novos servidores administrativos.
Sistema de Gestão Educacional	Ajustes necessários nos sistemas de gestão educacionais para atendimento ao novo ensino médio, de forma articulada entre o SESI-SP e SENAI-SP
Portal de Renegociação Financeira	Ferramenta utilizada pelos clientes, totalmente digital, para saneamento de dívidas e outras ações, sem a necessidade de interação com as unidades.
Sustentação ERP/SAP	Ajustes na plataforma para atender aos processos de negócio, diante de novas regras implementadas para rateio de imobilizados, tratamento em massa de notas fiscais emitidas, versão simplificada do eSocial, novo Indusprev Flex, inclusão de assinatura digital em Ordens de Serviços de recursos humanos, além de extrações que possibilitam elaboração de painéis de BI ( <i>Business Intelligence</i> ).

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Tecnologia da Informação - GSTI)

### 5.3. Investimentos – Recursos Físicos

Os investimentos efetuados em recursos físicos (rede de unidades, equipamentos e outros materiais) vinculam-se ao propósito de contar com unidades arquitetonicamente adaptadas para a oferta de serviços. Tal propósito integra plano de investimentos do SENAI-SP e tais ações empreendidas nesse campo estão abaixo sintetizadas.

**Tabela 18: Evolução da Rede Física – Áreas Total e Construída (em m<sup>2</sup>)**

Ano	Área de Terreno	Área Construída
		
2021	1.514.296,7	733.116,5
2022	1.558.603,4	733.098,9
<b>Variação 2022/2021</b>	<b>2,93%</b>	-

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

**Tabela 19: Investimentos Realizados em Obras e Equipamentos**

*(Valores nominais em R\$ mil)*

Anos	Obras	Equipamentos	Total
2021	64.373,3	107.480,4	171.853,7
2022	93.832,3	125.747,1	219.579,4

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)



## 6. Riscos, Oportunidades e Perspectivas

- ❖ *Modelo de Gestão de Riscos e Controle*
- ❖ *Riscos Mapeados*
- ❖ *Oportunidades Identificadas*
- ❖ *Controle Interno*
- ❖ *Relacionamento com Órgãos de Controle*
- ❖ *Canais de Relacionamento*



## 6.1. Modelo de Gestão de Riscos e Controle <sup>34</sup>

O SENAI-SP adota modelo de gestão de riscos com as seguintes premissas:



- ✓ atendimento à orientação dos órgãos de fiscalização (TCU) e do Conselho Nacional, com estabelecimento de controles internos institucionais;
- ✓ concepção e implementação de um Plano de Integridade que confere coerência e abrangência às ações, incluindo a gestão de risco;
- ✓ gestão de riscos baseada em identificação, avaliação e gerenciamento de riscos que possam impactar o alcance dos objetivos estabelecidos.

Os objetivos, responsabilidades e metodologia das ações de gerenciamento de riscos do SENAI-SP estão descritos em normativo interno, elaborado em 2019 e revisado em 2021.

A gestão de riscos consiste em um conjunto de atividades coordenadas para identificar, analisar, avaliar, tratar e monitorar riscos. Visa conferir segurança razoável de que os objetivos institucionais serão alcançados. Pressupõe estabelecimento de objetivos para os diversos níveis da organização, permitindo a identificação e análise dos riscos a eles inerentes, que são classificados para determinar as medidas mitigadoras.

A gestão de riscos do SENAI-SP está baseada no modelo denominado COSO-ERM <sup>35</sup> - *Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission – Enterprise Risk Management* (gerenciamento de riscos corporativos). Também são utilizados como referenciais os padrões estabelecidos pela norma ISO 31.000:2018<sup>36</sup>, relativos ao processo de gestão de riscos, contemplando as fases de estabelecimento do contexto, identificação, análise, avaliação e tratamento de riscos, comunicação e consulta, monitoramento e análise crítica.

Os riscos corporativos do SENAI-SP são mapeados e revisados em ciclos contínuos, para posterior análise pelo Comitê de *Compliance*, bem como das medidas de mitigação adotadas. Dessa forma, os riscos são continuamente comunicados e monitorados.

<sup>34</sup> A Assessoria de Conformidade, Unidade Corporativa do SESI/SENAI, Departamentos Regionais Representativos do Estado de São Paulo, cumprindo determinações estabelecidas na Decisão Normativa – TCU Nº 187, de 09 de setembro de 2020 – apresenta parecer de unidade de Controles Internos / Gestão de Riscos, correspondente ao exercício de 2022.

<sup>35</sup> O COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) é uma organização privada sem fins lucrativos, criada nos EUA em 1985 para prevenir e evitar fraudes nos procedimentos e processos internos das empresas. Suas recomendações para controles internos, seu cumprimento e observância, são amplamente praticados e tidos como modelo e referência no Brasil e em muitos países.

<sup>36</sup> <https://www.apostilasopcao.com.br/arquivos-opcao/erratas/10677/66973/abnt-nbr-iso-31000-2018.pdf>

O Comitê de *Compliance*, instituído pelo Conselho Regional, instância máxima da governança institucional, monitora quaisquer suspeitas de não conformidades frente às normas legais, regulamentares e internas, que coloquem em risco atividades, negócios, reputação e resultados operacionais das Entidades.

O monitoramento contínuo dos riscos corporativos pelo Comitê de *Compliance* possibilita ainda a inclusão de riscos anteriormente não mapeados e de medidas preventivas, bem como avaliação de sua efetividade, para manter os riscos no grau de exposição definido.

Dentre os riscos mapeados e tratados no ano de 2022, cita-se:

## 6.2. Riscos Mapeados

Quadro 12: Principais Riscos Mapeados e Tratados em 2022

RISCO ASSOCIADO	
1.	Incidentes de segurança, ciberataques
2.	Interrupção não programada das atividades
3.	Inconformidade nas instalações
4.	Incidentes de privacidade de dados pessoais
5.	Ações antieconômicas
6.	Doenças infecciosas, pandemias
7.	Ações judiciais

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Conformidade)

Em síntese, as atividades de controle estão materializadas em políticas e procedimentos definidos pela administração para atuar sobre os riscos e contribuir com o alcance dos objetivos, dentro dos padrões institucionais estabelecidos.

### 6.3. Oportunidades Identificadas

Quadro 13: Oportunidades Identificadas e Ações Adotadas em 2022

RISCO ASSOCIADO	OPORTUNIDADE IDENTIFICADAS	PRINCIPAIS AÇÕES ADOTADAS
1.	Incremento da segurança digital.	Investimentos na implantação de ferramentas de mitigação do risco, capacitação de pessoal e adequação dos processos, com monitoramento periódico do Comitê de <i>Compliance</i> .
2.	Definição prévia de contingências e soluções de continuidade para sistemas e processos.	Investimentos na elaboração de plano de continuidade para serviços de TI, medidas para melhoria de confiabilidade e segurança do datacenter e plano de continuidade de negócios.
3.	Monitoramento de conformidade nas instalações físicas das unidades operacionais e de documentação de regularidade.	Acompanhamento da validade dos documentos e das providências para manutenção da conformidade das instalações físicas.
4.	Tratamento de dados pessoais com respeito aos direitos da pessoa natural (privacidade).	Aprimoramento dos mecanismos de atendimento aos ditames da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), por meio de sistematização de procedimentos previstos no plano de ação.
5.	Otimização de compras, controle sistemático de obrigações contratuais, controle de transações e de estoques.	Aprimoramento de painéis de indicadores, concebidos e implementados para visão detalhada de operações das unidades e das áreas.
6.	Conscientização de colaboradores, alunos e usuários dos serviços e adoção rigorosa das medidas de saúde preconizadas pelos órgãos competentes.	Monitoramento de casos suspeitos e confirmados, análise e tratamento de fatores de risco, campanhas informativas e de vacinação.
7.	Identificação, mapeamento e contingenciamento de riscos em eventuais ações judiciais - trabalhistas e relativos à receita institucional.	Acompanhamento dos desdobramentos pela área jurídica do SENAI-SP e, quando cabível, em articulação com o Departamento Nacional.

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Conformidade)

## 6.4. Controle interno

Controle interno é um processo conduzido pela estrutura de governança, administração e outros profissionais do SENAI-SP, e desenvolvido para proporcionar segurança razoável com respeito à realização dos objetivos relacionados a operações, divulgação (Transparência e Prestação de Contas) e conformidade.

Controle interno diz respeito, portanto, a ações realizadas para mitigar riscos, contribuindo, para que os objetivos sejam alcançados. As ações de controle interno, dessa forma, têm seu significado e relevância quando concebidas para auxiliar no alcance de objetivo, para o qual exista possibilidade de não ser alcançado.

As ações de controle interno compõem processo integrado efetuado pela direção e corpo funcional, e envolvem desde controles locais, como registro de atividades, até um controle sistêmico, abrangendo toda a Entidade.

O sistema de controle interno engloba o conjunto de atividades, planos, rotinas de trabalho, métodos, indicadores e procedimentos integrados, utilizado para assegurar a conformidade dos atos de gestão e para verificar se os objetivos e metas estabelecidos para cada unidade são atingidos com o cumprimento das leis e regulamentações aplicáveis.

O controle interno no SENAI-SP, segundo os referenciais mais aceitos, busca:

- ✓ Execução ordenada, ética, eficaz e eficiente das operações, com economicidade;
- ✓ Cumprimento das obrigações de transparência e prestação de contas;
- ✓ Cumprimento de leis e regulamentações aplicáveis, bem como de elevados padrões de integridade corporativa;
- ✓ Salvaguarda de bens, ativos e recursos.

Em relação às ações, procedimentos e políticas, o SENAI-SP realiza amplo conjunto de atividades, entre as quais:

- a) Acompanhamento e avaliação do cumprimento de normas legais e regulamentares, instruções e orientações dos órgãos de controle;
- b) Asseguração, em relação às informações contábeis, financeiras, administrativas e operacionais, de exatidão, confiabilidade, integridade e oportunidade, por meio de auditoria externa independente, com reporte regular às instâncias de governança;
- c) Auditoria interna e procedimentos para avaliar a adequação e a eficácia do sistema de controle interno, com monitoramento pela estrutura de governança, visando evitar cometimento de erros, práticas antieconômicas e fraudes;
- d) Procedimentos e mecanismos de registro, controle e verificação de ativos financeiros e físicos, garantindo a boa utilização e assegurando a legitimidade dos registros;
- e) Procedimentos, planos e sistemas para a implantação de programas, projetos e atividades;
- f) Procedimentos, planos, sistemas e indicadores para propiciar informações oportunas e confiáveis sobre resultados e efeitos alcançados.

Destaca-se que as ações, procedimentos e políticas de controle interno são suportadas, quando cabível, por ferramentas tecnológicas. Essas ferramentas compreendem:

- a) o sistema de gestão integrada (ERP), que registra todas as operações, em diversos módulos interligados e com todas as salvaguardas em relação à confiabilidade, completude e integridade das informações;
- b) módulos do sistema de gestão integrada para controle patrimonial e para registro, acompanhamento e controle de projetos e investimentos;
- c) sistemas de registro e controle das atividades;
- d) conjunto de painéis de controle (*dashboard*) e aplicações de *Business Intelligence* para auditoria interna remota e contínua das atividades das unidades operacionais e corporativas;
- e) soluções desenvolvidas internamente para registro e controle das ações para cumprimento de normas legais e regulamentares;
- f) soluções de mercado para registro, acompanhamento e controle da processos judiciais;
- g) soluções de mercado para gestão de riscos e medidas de mitigação, e para planejamento e registro da auditoria interna, apontamentos e planos de ação (ferramenta GRC);
- h) soluções de mercado para gestão do canal de denúncia;
- i) soluções internas para registro, controle e reporte de ações em relação à LGPD;
- j) sistemas internos para operacionalização das obrigações de transparência e prestação de contas; e outras.

## 6.5. Relacionamento com Órgãos de Controle

Buscando a melhoria contínua da sua gestão, por meio do aprimoramento das práticas de *Compliance* e transparência, o SENAI-SP mantém estreito relacionamento com o TCU, no sentido de avaliar as recomendações expedidas por esse órgão de controle, bem como de monitorar os planos de ação elaborados por seus gestores com vistas aos esclarecimentos necessários àquela Corte.

Nº do Processo	Nº do Acórdão	Nº do Item	Tipo	Descrição da Deliberação	Síntese do Tratamento adotado pela Entidade
044.843/2021-6	ACÓRDÃO DE RELAÇÃO 770/2022 - PLENÁRIO		MONITORAMENTO (MON)	Os Ministros do Tribunal de Contas da União, reunidos em sessão do Plenário, ACORDAM, por unanimidade, com fundamento no art. 43, inciso I, da Lei nº 8.443/1992, c/c os arts. 243 e 250, inciso I, do Regimento Interno, em considerar cumprida a determinação constante do item 1.7.1 do Acórdão 2484/2021-TCU-Plenário; em dar ciência desta deliberação ao Departamento Regional do Senai no Estado de São Paulo (Senai/SP); e em apensar os presentes autos, definitivamente, ao TC Processo 008.101/2017-5, de acordo com os pareceres anteriores.	A deliberação não demanda a realização de procedimento de ação

**Quadro 14: Tratamento de recomendações da Auditoria Interna**

Relatório	Nº do Item	Descrição da recomendação	Providências Tomadas/Ações Implementadas
RAI SN 003/2022	3.6.1.2.1	Realizar todas atividades e tarefas determinadas em procedimento - Processo de Aquisição por dispensa valorativa	Revisar procedimentos para efetuar juntada de todos os documentos necessários nos processos. Treinar/retreinar colaboradores envolvidos na operação.
RAI SN 004/2022	3.8.1.2.1	Realizar todas atividades e tarefas determinadas em procedimento - Gestão Contratual (Propostas de Atendimento)	Revisar procedimentos para garantir a rastreabilidade das tratativas, com juntadas de documentos, anexos, e-mails e contratos assinados. Treinar/retreinar colaboradores envolvidos na operação.
RAI SN 005/2022	3.9.1.7.1	Realizar todas atividades e tarefas determinadas em procedimento - Gestão Contratual (Serviços)	Realizar gestões para receber das empresas terceirizadas toda documentação de seus funcionários, devidamente atualizada, bem como registros de visitas dos superiores. Treinar/retreinar colaboradores envolvidos na operação.

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Conformidade)

## 6.6. Canais de Relacionamento

### 6.6.1. Canais de Comunicação

O “Serviço de Atendimento ao Cidadão” é o meio de comunicação de primeira instância entre o SENAI-SP e o público em geral. Nesse canal, os usuários podem requisitar informações sobre atividades, cursos e serviços ofertados pela Entidade, além de enviar dúvidas, sugestões, elogios e reclamações. Existem duas formas para contato:



- ✓ **Central de Atendimento:** Localizada na cidade de São Paulo, a Central conta com 04 atendentes, com horário de funcionamento de segunda a sexta-feira, das 08h00 às 18h20 e aos sábados, das 09h00 às 15h20.

Para ligações recebidas da Grande São Paulo é disponibilizado o número telefônico local (11) 3322-0050. Para outras regiões, pode-se entrar em contato pelo número 0800 055 1000.

Durante o ano de 2022, o SENAI-SP atendeu 10.319 chamadas.

- **Fale Conosco:** Trata-se de contato eletrônico realizado a partir do preenchimento do formulário eletrônico disponível no site da Instituição (<https://www.sp.senai.br/fale-conosco>).

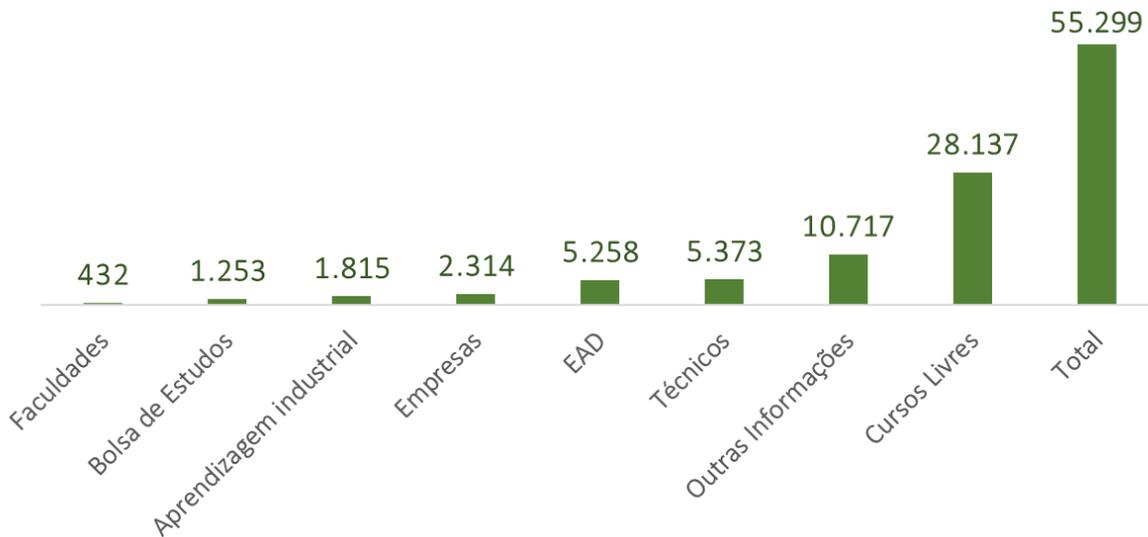
O Fale Conosco também dispõe de um canal WhatsApp para dúvidas, acessado por meio do mesmo número, (11) 3322-0050 e comunicação pelas mídias sociais (*Instagram e Facebook*). Além disso, em outubro de 2022, entrou em funcionamento um *chatbot*, ferramenta de atendimento automático, que funciona 24 horas por dia, 7 dias por semana.

Durante o ano de 2022, o SENAI-SP realizou 44.980 atendimentos nestes canais.

### 6.6.2. Canais de Acesso

#### Gráfico 47: Informação Sobre Atendimento

Os 55.299 atendimentos concentraram-se nas seguintes áreas de atuação do SENAI-SP:



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Conformidade)

### 6.6.3. Site da Instituição

O SENAI-SP disponibiliza em sua plataforma *online* (<https://www.sp.senai.br/>) diversas informações de interesse público. Entre essas, destacam-se as informações sobre a forma de ingresso nos cursos do SENAI-SP, bem como demais informações para acesso aos serviços ofertados. Para a indústria, o site conta com a programação de cursos, palestras e workshops, além de aprofundar conteúdos sobre saúde e segurança do trabalho, ergonomia, higiene ocupacional, gestão empresarial, entre outros assuntos de interesse do setor econômico.

#### 6.6.4. Mídias Sociais

Nas páginas institucionais do SENAI-SP são divulgadas informações das ações e programas realizados pela Entidade. Estes canais também recebem mensagens de usuários, atendidas pela equipe de Mídias Sociais com apoio das áreas técnicas.

Em 2022 foram alcançadas 5,8 milhões de pessoas com as publicações realizadas nas redes sociais.



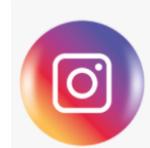
<https://twitter.com/SenaiSaoPaulo>



<https://www.facebook.com/senaisaopaulo>



<https://www.linkedin.com/school/senaisp>



<https://www.instagram.com/senai.sp/>



<https://www.youtube.com/SenaiSaoPauloSP>

### 6.6.5. Ouvidoria

Em consonância com o Acórdão TCU Nº 699/2016 - Plenário, foi instituída em 2017, a Ouvidoria do SENAI-SP<sup>37</sup>, que possui atualmente em sua estrutura 02 funcionários:

- ✓ Ouvidor designado: advogado destacado exclusivamente para atuação neste órgão, certificado pela ABO – Associação Brasileira de Ouidores
- ✓ Analista, certificada pela ENAP – Escola Nacional de Administração Pública.

A Ouvidoria constitui canal de segunda instância e tem como função reanalisar manifestações respondidas pelos canais primários de atendimento, revendo as respostas que foram consideradas insatisfatórias pelos manifestantes e tratando as mais complexas. Sua atuação abrange clientes externos (usuários, empresas e comunidade) e internos (colaboradores do SENAI-SP).

Os propósitos da Ouvidoria são:

- ✓ Mediar o diálogo entre o SENAI-SP e seus clientes (e demais partes interessadas), para promover a solução de situações;
- ✓ Representar os interesses dos clientes e outros segmentos perante a Entidade; e
- ✓ 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:

- ✓ <https://sesisenaispouvidoria.omd.com.br/ouvidoria/externo/cadastro.do>
- ✓ <https://transparencia.sp.senai.br/integridade/demonstrativo-resultados-ouvidoria>

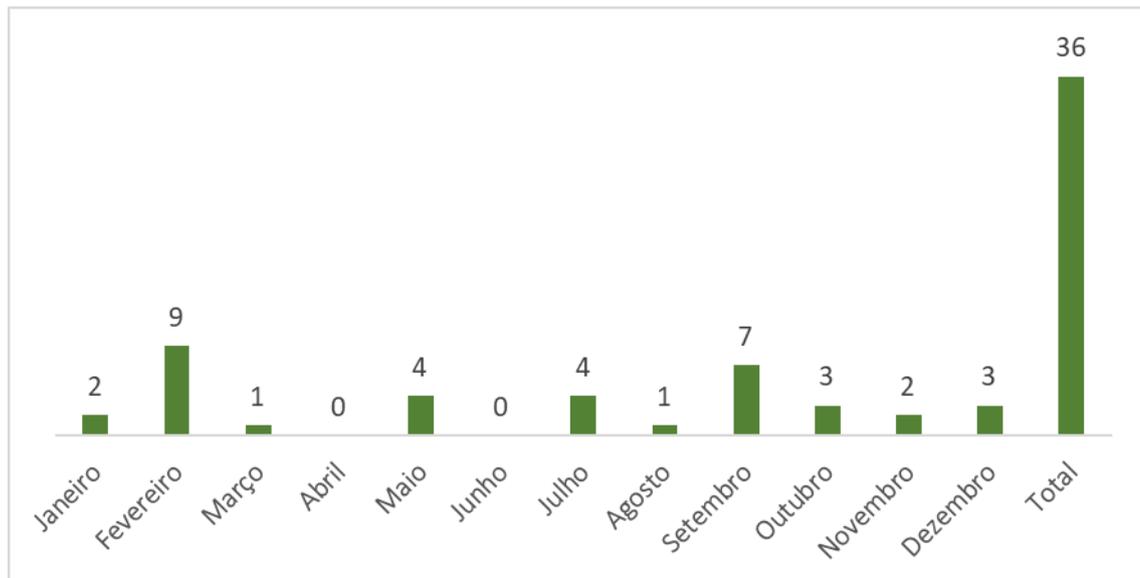
O fluxo operacional da Ouvidoria compreende a recepção da manifestação, a mediação com os interlocutores para formulação da resposta e o posterior envio do posicionamento ao manifestante. O prazo máximo definido para este trâmite é de 10 (dez) dias úteis.

Durante o ano de 2022 a Ouvidoria recebeu 36 manifestações relacionadas ao SENAI-SP, tratadas diretamente com as unidades operacionais.

---

<sup>37</sup> Criada em 1º de dezembro de 2017 por meio da Resolução Conjunta RC-04/17

Gráfico 48: Ouvidoria – Manifestações Recebidas em 2022



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Conformidade)

### 6.6.6. Transparência

<b>TRANSPARÊNCIA</b>
ESTRUTURA, COMPETÊNCIAS E LEGISLAÇÃO
ORÇAMENTO E EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA
INFORMAÇÕES DE DIRIGENTES E EMPREGADOS
GESTÃO FINANCEIRA
DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS
LICITAÇÕES E EDITAIS
CONTRATOS E CONVÊNIOS
DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS
GRATUIDADE
INTEGRIDADE
DADOS DE INFRAESTRUTURA
ACESSO À TRANSPARÊNCIA DO DEPARTAMENTO NACIONAL
<b>CANAIS DE ATENDIMENTO</b>
SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CIDADÃO
DÚVIDAS FREQUENTES (FAQ)
OUVIDORIA
CONTATO NOS ESTADOS

O Portal da Transparência do SENAI-SP assegura aos cidadãos a possibilidade de apurar informações relativas à sua gestão institucional, notadamente:

- Recursos financeiros, materiais e humanos.
- Resultados alcançados frente às metas fixadas.
- Atendimento à obrigações e normas aplicáveis.
- Relatórios de prestação de contas.
- Diretrizes e políticas relacionadas à gestão dos recursos, ética e práticas de gestão adotadas.
- Ofertas de serviços e os respectivos mecanismos de acesso.

Por meio do referido Portal - aberto para toda a sociedade, sem qualquer requisito de identificação ou de criação de um “usuário” ou “senha” - é viabilizado o acesso às informações da Entidade. É possível acessar os canais de comunicação da Entidade, permitindo que dúvidas sejam dirimidas, informações sejam requeridas problemas sejam reportados ou, ainda, denúncias realizadas.

<https://transparencia.sp.senai.br/>

## 7. Informações Orçamentárias, Financeiras e Contábeis

❖ *Resultado Operacional*

❖ *Alocação Orçamentária – Finalidade dos Recursos*

❖ *Demonstrações Contábeis*



## 7.1 Resultado Operacional

O SENAI-SP, no ano de 2022, apresentou desempenho satisfatório frente à meta firmada para o exercício. Foram mantidas as diretrizes de gestão orçamentária adotada no exercício anterior, tais como: eficiência e adaptabilidade.

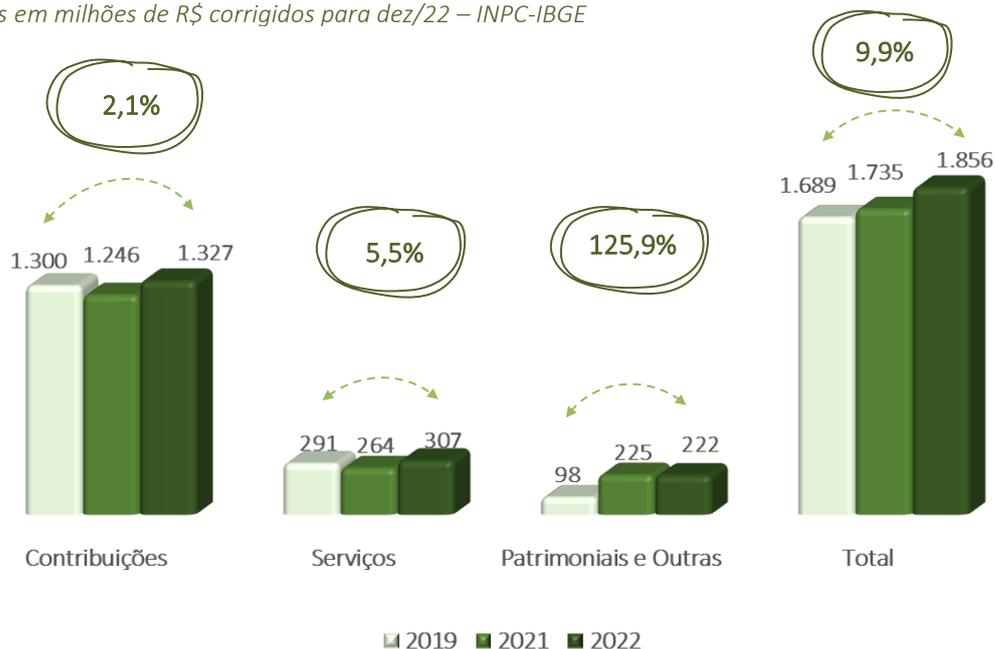
De fato, as receitas apresentaram, comparativamente ao ano de 2021, um crescimento nominal de cerca de 17%. Deste total, destacam-se as receitas de contribuições, representando 71,5% do total das receitas. Ainda que essa receita apresente um crescimento nominal de quase 17% em relação ao exercício de 2021, os valores arrecadados no ano de 2022, em termos reais, se comparados com o ano de 2019 (último ano de normalidade antes da pandemia) equivale a menos de 3% de variação sobre a arrecadação ocorrida neste mesmo ano.

Com relação às receitas patrimoniais, cujo valor é composto em grande parte pelo rendimento de aplicações financeiras, nota-se um aumento acima de 168% em relação ao exercício anterior. Tal crescimento foi alcançado, em boa parte, pelo aumento da taxa Selic durante o ano de 2022, que iniciou com 9,25% e a partir de agosto, chegou a 13,75% mantendo-se nesse patamar até o final do exercício, representando 4,5 pontos percentuais de crescimento.

As receitas de serviços apresentaram crescimento de pouco mais de 28%, destacando-se os serviços em Formação Inicial e Continuada, que representam 71,3% da receita ressarcida. Vale ainda destacar, o aumento de mais de 22% da receita obtida com serviços tecnológicos, participando, com o valor arrecadado, em mais de 60% das despesas correntes diretas do negócio.

### Gráfico 49: Evolução das Receitas Totais

Valores em milhões de R\$ corrigidos para dez/22 – INPC-IBGE



Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira e Assessoria de Assuntos Estratégicos)

Nota: Não inclui saldo de exercícios anteriores

Tabela 21: Receitas Totais

Valores nominais em R\$ mil

Receitas	2021	2022		Variação (%)	
	Realizado	Planejado	Realizado	Realiz. (%)	<u>2022</u> 2021
<b>Receitas Correntes</b>	<b>1.546.469,0</b>	<b>1.669.142,2</b>	<b>1.825.752,8</b>	109,4	18,1
Contribuições	1.120.593,8	1.195.906,3	1.305.981,3	109,2	16,5
Patrimoniais	68.157,8	176.927,3	183.233,5	103,6	168,8
Serviços	221.836,6	260.981,2	285.697,8	109,5	28,8
Outras Correntes	135.880,8	35.327,4	50.840,2	143,9	-62,6
<b>Receitas de Capital</b>	<b>20.339,2</b>	<b>62.354,1</b>	<b>1.171,4</b>	1,9	-94,2
<b>Total da Receita</b>	<b>1.566.808,3</b>	<b>1.731.496,4</b>	<b>1.826.924,2</b>	105,5	16,6

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira)

No tocante às despesas, em relação ao ano de 2021, apresentam crescimento nominal da ordem de 22%, caracterizado pela execução de 95% do orçamento previsto para o exercício, marcado pela continuidade da retomada das ações pós pandemia e de novas ações, principalmente no campo da educação profissional.

- Despesas de Pessoal

Comparando os valores realizados nos anos de 2022 e 2021, houve um acréscimo, em termos nominais, da ordem de 22%. Tais aumentos decorreram, em grande parte, da continuidade da retomada pós-pandemia, com a volta de atividades presenciais, a exemplo, do aumento de mais de 16% da realização de aluno-hora, importante indicador de desempenho da educação profissional. Além de investimentos nos serviços tecnológicos, com o aumento de cerca de 122% no quadro de pessoal destinados diretamente ao negócio, atendendo as demandas em boa parte, da Jornada de Transformação Digital.

Entretanto, vale ressaltar que, ao analisar os valores reais, na comparação com o ano de 2019 (último exercício de normalidade antes da pandemia), observa-se uma queda nessas despesas na ordem de 10%, mesmo com um acréscimo de cerca 23% no quadro de colaboradores. A redução observada é, em parte, devido a suspensão do pagamento das obrigações para a Seguridade Social, especificamente o INSS e o PIS. Contudo, é importante salientar que, mesmo considerando uma queda real desses gastos e em contrapartida o aumento do quadro de colaboradores, o SENAI-SP manteve a qualidade no atendimento, aliada aos indicadores de sua produção, como pôde-se observar no item 5 – Desempenho.

- Despesas Institucionais

A referida despesa é calculada sobre os valores da receita de contribuição. Sendo assim, o crescimento de cerca de 19%, em relação ao ano de 2021, é acompanhado pelo crescimento da receita de contribuição, analisada acima.

- Outras Despesas Correntes

Comparativamente ao ano de 2021, os acréscimos apurados em outras despesas correntes no ano de 2022, foram decorrentes do reflexo da retomada plena das atividades presenciais e pela maior utilização dos espaços físicos em todas as unidades operacionais. Destaca-se, despesas com materiais e ocupações e utilidades - auferido uma evolução de 32% e 22%, respectivamente.

Também, nota-se um crescimento na alínea despesas de viagens, com destaque para as despesas com deslocamento, por exemplo, das consultorias presenciais e atendimento dos serviços educacionais.

Em suma, o reflexo do reinício das atividades presenciais foi o principal fator que levou a um crescimento de 22,4% no total das despesas.

Gráfico 50: Evolução das Despesas Correntes Detalhadas

Valores em milhões de R\$ corrigidos para dez/22 – INPC-IBGE

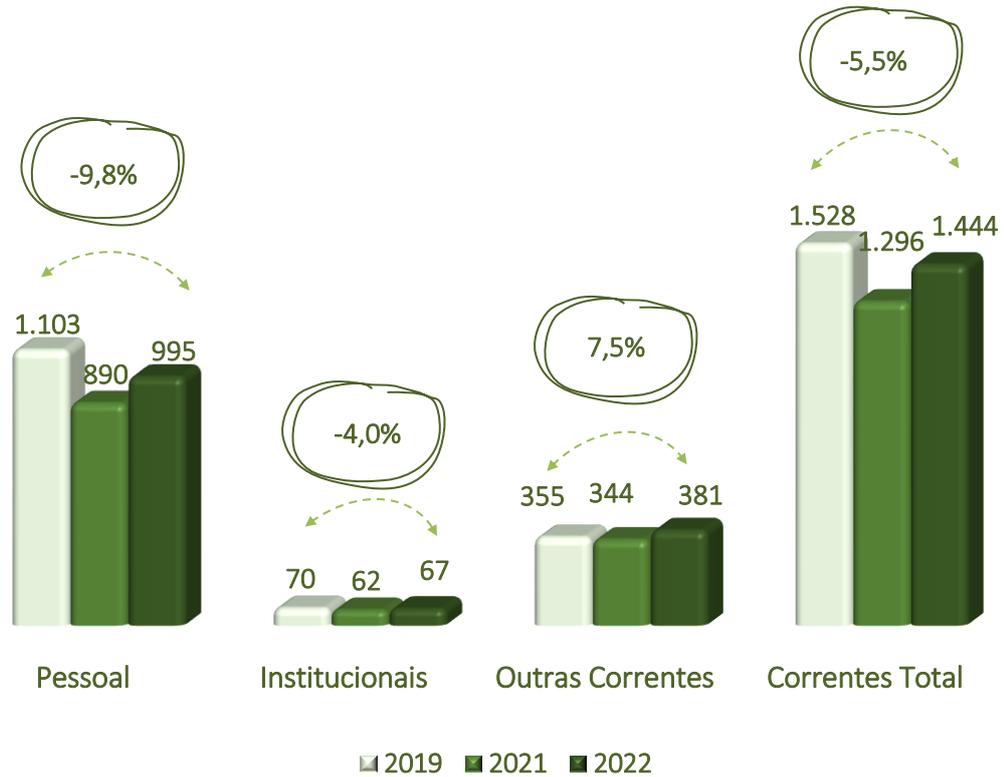


Gráfico 51: Evolução das Despesas Totais

Valores em milhões de R\$ corrigidos para dez/22 – INPC-IBGE

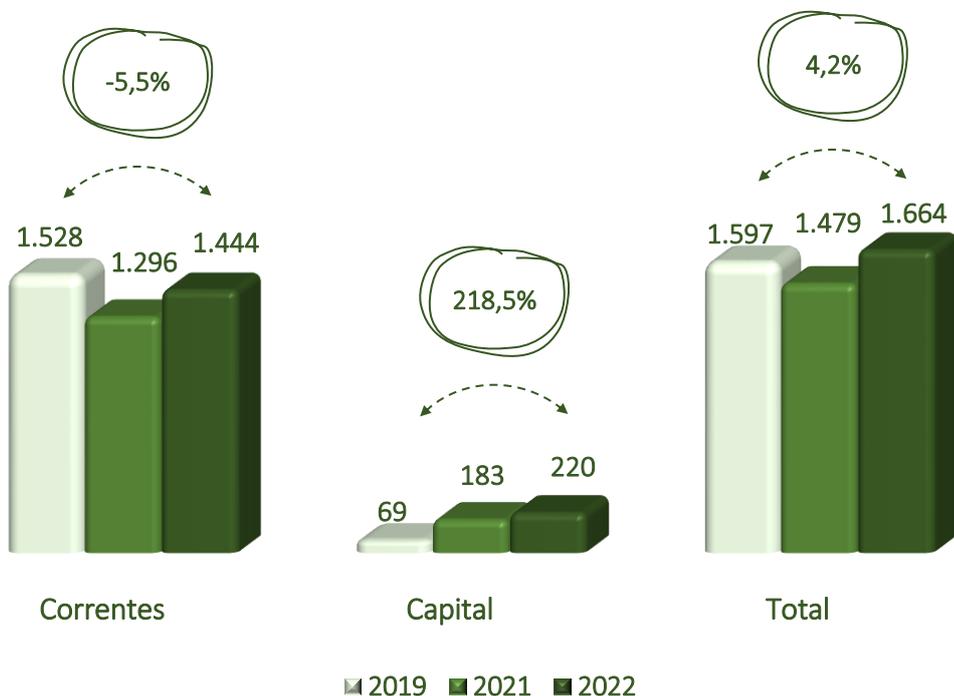


Tabela 22: Despesas Totais

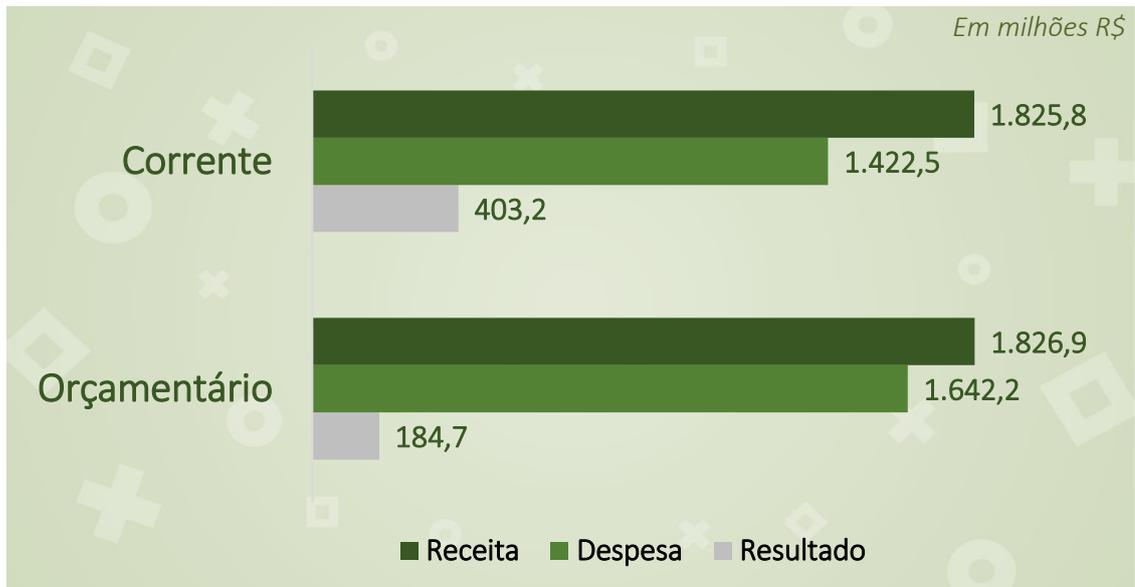
Valores nominais em R\$ mil

Despesas	2021	2022			Variação (%)
	Realizado	Planejado	Realizado	Realiz. %	<u>2022</u> <u>2021</u>
<b>Correntes</b>	<b>1.170.305,5</b>	<b>1.510.088,3</b>	<b>1.422.530,2</b>	<b>94,2</b>	<b>21,6</b>
Despesas de Pessoal	802.299,1	1.043.659,3	980.610,6	94,0	22,2
Despesas Institucionais <sup>(1)</sup>	55.705,9	66.805,5	66.042,1	98,9	18,6
<b>Outras Despesas Correntes</b>	<b>312.300,4</b>	<b>399.623,5</b>	<b>375.877,5</b>	<b>94,1</b>	<b>20,4</b>
Serviços de Terceiros	145.094,0	183.551,7	166.414,5	90,7	14,7
Materiais	72.218,5	95.950,0	95.617,6	99,7	32,4
Ocupação e Utilidades	31.998,3	44.438,6	39.015,1	87,8	21,9
Transportes e Viagens	11.537,3	21.615,8	21.450,6	99,2	85,9
Despesas Diversas	51.452,3	54.067,4	53.379,8	98,7	3,7
<b>Capital</b>	<b>171.853,7</b>	<b>221.277,5</b>	<b>219.579,4</b>	<b>99,2</b>	<b>27,8</b>
Obras	64.373,3	95.039,0	93.832,2	98,7	45,8
Equipamentos	107.480,4	126.238,5	125.747,1	99,6	17,0
<b>Inversões Financeiras</b>	<b>37,1</b>	<b>130,6</b>	<b>126,6</b>	<b>97,0</b>	<b>241,7</b>
<b>Total</b>	<b>1.342.196,2</b>	<b>1.731.496,4</b>	<b>1.642.236,2</b>	<b>94,8</b>	<b>22,4</b>

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira)

<sup>(1)</sup> Reúne as despesas que decorrem da receita de contribuição (3,5% referentes à taxa receita federal e retenção empresas) e o repasse regimental para a Federação.

Gráfico 52: Resultado Corrente e Orçamentário



*Em milhões R\$*

Receitas Correntes	1.825,8
(-) Despesas Correntes	1.422,5
<b>(=) Resultado Corrente</b>	<b>403,2</b>
(+) Receitas de Capital	1,2
(-) Despesas de Capital	219,6
(-) Inversões Financeiras	0,1
<b>(=) Resultado Orçamentário</b>	<b>184,7</b>

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

## 7.2 Alocação Orçamentária – Finalidade dos Recursos

Tabela 23: Despesas por Centro de Responsabilidade

Valores nominais em R\$

Despesas por Finalidade	2020	2021	2022
<b>Gestão</b>	<b>13.125.695</b>	<b>12.224.796</b>	<b>15.535.388</b>
Ação Consultiva Deliberativa e Executiva	3.104.236	3.593.786	4.959.899
Assessoria à Gestão	10.021.459	8.631.010	10.575.489
<b>Desenvolvimento Institucional</b>	<b>73.796.550</b>	<b>79.466.499</b>	<b>117.198.211</b>
Administração Institucional	73.796.550	79.466.499	117.198.211
<b>Negócio</b>	<b>936.692.917</b>	<b>1.185.564.650</b>	<b>1.436.499.098</b>
Serviços Técnicos Especializados	1.792.989	2.815.258	3.885.644
Consultoria em Tecnologia	9.889.781	16.046.677	35.167.196
Informação Tecnológica	395.582	470.908	708.718
Serviços Metrológicos	14.582.687	14.801.323	16.062.000
Pesquisa, Desenvolv. e Inovação (PD&I)	15.197.134	21.522.653	24.677.077
Gestão da Tecnologia e Inovação	12.530.300	22.015.534	44.237.237
Ensino Médio	2.216.438	1.766.272	1.624.799
Educação de Jovens e Adultos	242.093	57.075	8.942
Eventos Educativos	408.885	1.155.996	2.322.461
Educação para o Trabalho	6.533.000	7.035.948	7.435.246
Formação Inicial e Continuada	359.688.131	484.499.197	596.997.707
Educação Profissional Técnica Nvl. Médio	135.319.250	212.566.707	241.472.316
Educação Superior	21.427.682	25.656.423	23.364.658
Demais Serviços de Educação	17.268.355	20.132.611	24.956.559
Certificação de Competências	261.869	181.490	241.706
Gestão da Educação	125.305.486	119.285.667	135.984.044
ETD da Educação	105.980	1.761.176	7.255.086
Cooperação Técnica	1.871.394	2.142.628	2.843.603
Inteligência de Mercado	0	6.203.846	7.389.820
Gestão da Unidade Operacional	211.517.227	225.442.339	259.839.779
ETD do Suporte ao Negócio	138.656	4.923	24.501
<b>Apoio</b>	<b>59.345.135</b>	<b>64.940.300</b>	<b>73.003.541</b>
Gestão Administrativa e Financeira	23.848.893	23.651.330	21.056.419
Gestão Pessoal Desenvolv. Organizacional	9.499.888	9.005.641	12.754.494
Gestão de Tecn. Informação Documentação	25.675.341	32.109.285	39.061.572
ETD do Apoio	321.013	174.044	131.055
<b>Total</b>	<b>1.082.960.297</b>	<b>1.342.196.245</b>	<b>1.642.236.238</b>

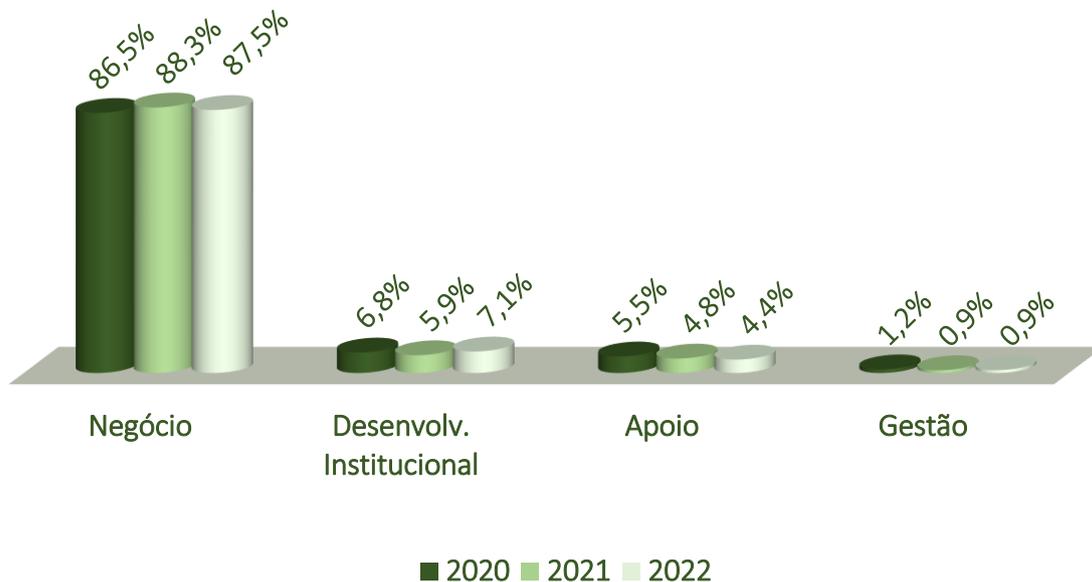
Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira e Assessoria de Assuntos Estratégicos)



Em 2022, 87,5% das despesas do SENAI-SP foram aplicadas diretamente no custeio e investimentos das atividades finalísticas e processos de negócio.

Parcela relevante dos recursos destinados às demais linhas refere-se as despesas decorrentes da receita de contribuição e às provisões e investimentos que suportam atividades de apoio, realizadas na sede ou nas atividades operacionais.

Gráfico 53: Despesas Totais por Linhas de Atuação



Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira e Assessoria de Assuntos Estratégicos)

Tabela 24: Receitas e Despesas segundo Plano Contábil

Valores nominais em R\$

Descrição	2020	2021	2022
<b>RECEITAS</b>			
<b>Receitas Correntes</b>	<b>1.202.484.014</b>	<b>1.546.469.043</b>	<b>1.825.752.791</b>
<b>Receitas Correntes Próprias</b>	<b>1.171.246.628</b>	<b>1.529.953.676</b>	<b>1.808.389.752</b>
<i>Receitas de Contribuições</i>	<i>904.893.581</i>	<i>1.120.593.844</i>	<i>1.305.981.275</i>
<i>Receitas Financeiras</i>	<i>43.197.187</i>	<i>68.157.845</i>	<i>183.233.485</i>
<i>Receitas de Serviços</i>	<i>175.659.387</i>	<i>221.836.557</i>	<i>285.697.814</i>
<i>Outras Receitas Correntes</i>	<i>47.496.472</i>	<i>119.365.430</i>	<i>33.477.179</i>
<b>Transferências Correntes</b>	<b>31.237.386</b>	<b>16.515.367</b>	<b>17.363.040</b>
<i>Auxílios Financeiros</i>	<i>31.237.386</i>	<i>16.515.367</i>	<i>17.363.040</i>
<b>Receitas de Capital</b>	<b>603.020</b>	<b>20.339.216</b>	<b>1.171.435</b>
<i>Alienação de Bens</i>	<i>603.020</i>	<i>20.339.216</i>	<i>1.171.435</i>
<b>Total</b>	<b>1.203.087.034</b>	<b>1.566.808.259</b>	<b>1.826.924.226</b>
<b>DESPESAS</b>			
<b>Despesas Correntes</b>	<b>1.049.785.910</b>	<b>1.170.305.463</b>	<b>1.422.530.206</b>
<b>Aplicações Diretas</b>	<b>1.038.727.720</b>	<b>1.156.560.511</b>	<b>1.405.223.670</b>
<i>Pessoal e Encargos Sociais</i>	<i>741.335.061</i>	<i>802.299.126</i>	<i>980.610.613</i>
<i>Ocupação e Utilidades</i>	<i>24.165.842</i>	<i>31.998.340</i>	<i>39.015.071</i>
<i>Materiais</i>	<i>49.654.470</i>	<i>72.218.514</i>	<i>95.617.576</i>
<i>Transportes e Viagens</i>	<i>5.529.466</i>	<i>11.537.273</i>	<i>21.450.577</i>
<i>Material de Distribuição Gratuita</i>	<i>54.521</i>	<i>93.062</i>	<i>151.158</i>
<i>Serviços de Terceiros</i>	<i>126.736.730</i>	<i>167.371.692</i>	<i>191.472.249</i>
<i>Arrendamento Mercantil</i>	<i>3.123.621</i>	<i>3.317.757</i>	<i>3.915.110</i>
<i>Despesas Financeiras</i>	<i>1.000.218</i>	<i>876.247</i>	<i>2.153.249</i>
<i>Impostos, Taxas e Contribuições</i>	<i>587.611</i>	<i>744.048</i>	<i>722.705</i>
<i>Despesas Diversas</i>	<i>86.540.182</i>	<i>66.104.452</i>	<i>70.115.363</i>
<b>Transferências Correntes</b>	<b>11.058.189</b>	<b>13.744.952</b>	<b>17.306.537</b>
<i>Contrib./Transf. Regulamentares</i>	<i>10.872.243</i>	<i>13.693.544</i>	<i>17.208.161</i>
<i>Convênios</i>	<i>184.946</i>	<i>51.408</i>	<i>98.376</i>
<i>Auxílios a Terceiros</i>	<i>1.000</i>		<i>0</i>
<b>Despesas de Capital</b>	<b>33.174.388</b>	<b>171.890.782</b>	<b>219.706.032</b>
<i>Investimentos</i>	<i>33.145.863</i>	<i>171.853.720</i>	<i>219.579.391</i>
<i>Inversões Financeiras</i>	<i>28.525</i>	<i>37.062</i>	<i>126.640</i>
<b>Total</b>	<b>1.082.960.297</b>	<b>1.342.196.245</b>	<b>1.642.236.238</b>

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira e Assessoria de Assuntos Estratégicos)

### 7.3 Demonstrações Contábeis<sup>38</sup>

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 2022, comparado com o exercício anterior;
- **Balanco Orçamentário** – demonstra as despesas e receitas orçamentárias orçadas e realizadas no exercício de 2022, comparado com o exercício anterior;
- **Balanco Financeiro** – demonstra os recursos obtidos e aplicados durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2022 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 2022, comparado com o exercício anterior;
- **Demonstração do Fluxo de Caixa – Método Indireto** – demonstra a origem e aplicação dos recursos financeiros no exercício de 2022, 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 2022; e
- **Notas Explicativas às Demonstrações Contábeis** – contêm informações complementares ou suplementares àquelas evidenciadas nas referidas demonstrações, bem como critérios utilizados em sua elaboração.

Toda a documentação referente às demonstrações contábeis e financeiras encontra-se disponível no Portal da Transparência do SENAI-SP.



<https://transparencia.sp.senai.br/>

<sup>38</sup> Nota: Toda a documentação referente às demonstrações contábeis e financeiras encontra-se disponível no Portal da Transparência do SENAI-SP (<https://transparencia.senaisp.org.br/demonstracoes-contabeis>)

## ***ANEXOS***

- ❖ *Identificação da Unidade*
- ❖ *Auditoria Interna*
- ❖ *Gratuidade Regimental*
- ❖ *Relatório de Auditores Independentes*



## ***ANEXO A: Identificação da Unidade***



## ➤ Identificação da Unidade

Poder	Executivo
Órgão de Vinculação	Ministério da Economia
Código SIORG	Não se aplica
<b>Identificação da Unidade Jurisdicionada</b>	
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	<a href="mailto:sesisenaisp@sesisenaisp.org.br">sesisenaisp@sesisenaisp.org.br</a>
Endereço na Internet	<a href="http://www.sp.senai.br">http://www.sp.senai.br</a>
Endereço Postal	Av. Paulista, 1313 – 3º andar – Bela Vista CEP 01311-923 - São Paulo SP
<b>Normas Relacionadas à Unidade Jurisdicionada</b>	
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	<b>Regimento do SENAI</b> - Aprovado pelo Decreto Lei nº 494, de 10 de janeiro de 1962. Versão Vigente: Posterior ao decreto nº 6.635, de 05/11/2008. <b>Regulamento de licitações e contratos do SENAI</b> – 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. <b>Modificações aprovadas pelo Conselho Nacional:</b> Ato ad Referendum nº 02/2001, Ato ad Referendum nº 03/2002, Ato ad Referendum nº 01/2006, Resolução nº473/2011, Resolução N° 516/2011.
Manuais e publicações	Comunicados, Instruções de Serviços e Resoluções: constantes da página na INTRANET do SENAI-SP.



## ***ANEXO B: Auditoria Interna***

### ***B1. Parecer da Unidade de Auditoria Interna 2022***

### ***B2. Declaração***



➤ **B1. PARECER DA UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA – 2022**



PARECER DA UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA - 2022

A Unidade de Auditoria Interna do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI – Departamento Regional no Estado de São Paulo – cumprindo determinações estabelecidas com as disposições da Instrução Normativa TCU Nº 84 de 22/04/2020, Decisão Normativa TCU nº 198 de 23/03/2022 – apresenta parecer de auditoria interna correspondente ao exercício de 2022.

A Unidade de Auditoria Interna do Serviço Social da Indústria – SESI – e do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI – Departamentos Regionais no Estado de São Paulo está diretamente subordinada a Superintendência Corporativa do SESI-SP e do SENAI-SP; conta com 7 (sete) funcionários, sendo 1(um) Assessor de Conformidade, 1(um) Assistente Técnico de Auditoria, 1(um) Auditor II, 3(três) Auditores I e 1(um) Engenheiro Auditor de Obras Cíveis. Além do quadro interno, contrata a prestação de serviços técnicos profissionais de Auditoria Interna.

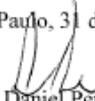
O plano de Auditoria Interna do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI – Departamento Regional no Estado de São Paulo contempla procedimentos e normas definidos em programas de trabalhos objetivando a análise de operação do sistema de Controles Internos em conformidade com os postulados de economicidade, eficiência e efetividade.

Após a realização de cada trabalho de auditoria foi emitido um relatório com os resultados, e este enviado 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 posterior monitoramento realizado nos trabalhos subsequentes.

O Plano de Auditoria Interna Operacional do exercício de referência das contas foi executado contemplando Órgãos de Controle Corporativo e unidades vinculadas – Escolas, Centros de Treinamento e Centros de Formação Profissional do SENAI-SP.

São Paulo, 31 de dezembro de 2022.

  
Luiz Daniel Pereira Rose  
Assessor de Conformidade

SENAI  
Serviço Nacional  
de Aprendizagem

Assessoria de  
Conformidade

AV. Paulista, 1313 1º andar  
CEP 01311-923 São Paulo / SP  
Tel.: (11) 3146.7486 / Fax: (11) 3146.7497  
e-mail: [audi@sesisenaisp.org.br](mailto:audi@sesisenaisp.org.br)



➤ **B2. DECLARAÇÃO**



DECLARAÇÃO

Com o propósito de aperfeiçoar permanentemente a sua gestão e, ainda, de atuar em harmonia com as orientações do Tribunal de Contas da União, o SENAI-SP conta com uma Unidade de Auditoria Interna, conforme expresso em sua estrutura organizacional.

A referida unidade, que atua de forma independente, opera com a missão de auxiliar a Entidade a alcançar seus objetivos por meio de uma abordagem sistêmica e disciplinada, avaliando a eficácia e a conformidade dos processos de gerenciamento de riscos, de controle e de governança corporativa.

Outrossim, em situações específicas, é realizado um procedimento administrativo interno, dotado de rito próprio, que objetiva apurar os fatos, identificar eventual responsável e quantificar, também eventual prejuízo, com o imediato ressarcimento, quando for o caso.

Há de consignar que o resultado advindo desse procedimento administrativo pode alterar, ou até mesmo criar normas e procedimentos internos que propiciem o fortalecimento de seus controles.

São Paulo, 31 de dezembro de 2022.

  
 Priscila de Helo Mena Barreto Silveira  
 Gerente Sênior Jurídico  
 C.P.F. nº 261.630.838-06

  
 Luiz Daniel Pereira Rose  
 Assessor de Conformidade  
 C.P.F. nº 081.082.278-44



## ***ANEXO C: Gratuidade Regimental***



## ➤ Gastos Referentes à Gratuidade dos Cursos

### Demonstrativo do Cumprimento da Aplicação de Recursos no Programa de Gratuidade

RECEITAS	Fechamento - 2022
Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC)	1.305.981.274,61
<b>Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC)<sup>1</sup></b>	<b>1.208.032.679,01</b>
<b>Compromisso de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental<sup>2</sup></b>	<b>805.274.583,83</b>
DESPESAS	
<i>Total em Educação</i>	1.373.948.989,86
<i>em Gratuidade</i>	<b>1.055.069.759,21</b>
HORA-ALUNO <sup>3</sup>	
Hora-aluno Total	71.341.159
Hora-aluno em Gratuidade	<b>51.510.044</b>
<b>Resultado do Cumprimento de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental<sup>4</sup></b>	<b>249.795.175,38</b>
<b>Percentual da RLCC aplicado em Gratuidade Regimental</b>	<b>87,34%</b>

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

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 meta de segurança de 66,66% da Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC).

**3.Hora-Aluno:** Considera a soma das horas destinadas ao desenvolvimento dos alunos matriculados em cursos de educação profissional e tecnológica, dentro de um determinado período, nas 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 a meta.

## Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental

Programa/Modalidade	Matrícula Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EAD
<b>Formação Inicial e Continuada</b>	<b>167.406</b>	<b>330.885</b>
Aprendizagem Industrial	30.044	363
Qualificação Profissional	48.552	1.678
Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	88.810	328.844
<b>Educação Profissional Técnica de Nível Médio</b>	<b>25.238</b>	<b>7.495</b>
Técnico de Nível Médio	25.238	7.495
<b>Total</b>	<b>192.644</b>	<b>338.380</b>

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

## Hora-aluno Realizado em Gratuidade Regimental

Programa/Modalidade	Aluno-Hora em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EAD
<b>Formação Inicial e Continuada</b>	<b>28.469.215</b>	<b>5.493.432</b>
Aprendizagem Industrial	17.533.031	149.637
Qualificação Profissional	6.980.921	270.247
Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	3.955.263	5.073.548
<b>Educação Profissional Técnica de Nível Médio</b>	<b>14.021.049</b>	<b>3.526.348</b>
Técnico de Nível Médio	14.021.049	3.526.348
<b>Total</b>	<b>42.490.264</b>	<b>9.019.780</b>

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

### Gasto Médio do Aluno-Hora Realizado

Programa/Modalidade	Gasto Médio Aluno-Hora	
	Presencial	EAD
<b>Formação Inicial e Continuada</b>	<b>20,61</b>	<b>7,91</b>
Aprendizagem Industrial	26,83	16,23
Qualificação Profissional	15,01	9,39
Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	17,87	7,55
<b>Educação Profissional Técnica de Nível Médio</b>	<b>23,37</b>	<b>10,86</b>
Técnico de Nível Médio	23,37	10,86

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

### Despesa Total Realizada em Gratuidade Regimental

Programa/Modalidade	Despesa Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EAD
<b>Formação Inicial e Continuada</b>	<b>645.814.264,25</b>	<b>43.251.572,39</b>
Aprendizagem Industrial	470.349.529,26	2.429.166,06
Qualificação Profissional	104.795.723,96	2.537.207,46
Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	70.669.011,03	38.285.198,86
<b>Educação Profissional Técnica de Nível Médio</b>	<b>327.720.298,25</b>	<b>38.283.624,32</b>
Técnico de Nível Médio	327.720.298,25	38.283.624,32
<b>Total</b>	<b>973.534.562,50</b>	<b>81.535.196,71</b>

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)



***ANEXO D: Relatório de Auditores  
Independentes***



SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM  
INDUSTRIAL - DEPARTAMENTO REGIONAL DE  
SÃO PAULO - SENAI - DR/SP

Relatório do auditor independente

Demonstrações contábeis  
Em 31 de dezembro de 2022

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

**Demonstrações contábeis  
Em 31 de dezembro de 2022**

**Conteúdo**

**Relatório do auditor independente sobre as demonstrações contábeis**

**Balanço patrimonial**

**Balanço orçamentário**

**Balanço financeiro**

**Demonstrações das mutações do patrimônio líquido**

**Demonstração das variações patrimoniais**

**Demonstrações dos fluxos de caixa**

**Notas explicativas da Administração sobre as demonstrações contábeis**



Tel.: + 55 11 3848 5880  
 Fax: + 55 11 3045 7363  
 www.bdo.com.br

Rua Major Quedinho, 90  
 Consolação - São Paulo, SP  
 Brasil 01050-030

## RELATÓRIO DO AUDITOR INDEPENDENTE SOBRE AS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

Aos  
 Administradores do  
 Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial -Departamento Regional de São Paulo - SENAI - DR/SP  
 São Paulo - SP

### Opinião sobre as demonstrações contábeis

Examinamos as demonstrações contábeis do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - Departamento Regional de São Paulo - SENAI - DR/SP ("SENAI"), que compreendem os balanços patrimonial, financeiro e orçamentário em 31 de dezembro de 2022 e as respectivas demonstrações das variações patrimoniais, dos fluxos de caixa e das mutações do patrimônio líquido 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 -Departamento Regional de São Paulo - SENAI - DR/SP em 31 de dezembro de 2022, o desempenho de suas operações o resultado de suas variações patrimoniais e os fluxos de caixa para o exercício findo naquela data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil aplicáveis às entidades do setor público - NBC TSP e em conformidade com dispostos da Lei 4.320, de 17 de março de 1964.

### Base para opinião sobre as demonstrações contábeis

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 financeiras". Somos independentes em relação ao SENAI, de acordo com os princípios éticos relevantes previstos no Código de Ética Profissional do Contador e nas normas profissionais emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC), e cumprimos com as demais responsabilidades éticas de acordo com essas normas. Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.

### Outros assuntos

#### Auditoria dos valores correspondente ao exercício anterior

O exame das demonstrações contábeis referente ao exercício findo em 31 de dezembro de 2021, cujos valores estão sendo apresentados nestas demonstrações contábeis de forma comparativa, foi conduzido sob responsabilidade de outros auditores independentes, que emitiram relatório de auditoria, com data de 31 de janeiro de 2022, sem modificação.

#### Responsabilidades da Administração e da governança pelas demonstrações contábeis

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

BDO RCS Auditores Independentes 55 Ltda., uma empresa brasileira de sociedade simples, é membro da BDO Internacional Limited, uma companhia limitada por garantia do Reino Unido, e faz parte da rede internacional BDO de firmas-membro independentes. BDO é nome comercial para a rede BDO e cada uma das firmas da BDO.



Na elaboração das demonstrações contábeis, a Administração é responsável pela avaliação da capacidade do SENAI 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 o SENAI ou cessar suas operações, ou não tenha nenhuma alternativa realista para evitar o encerramento das operações.

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

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

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

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

- Identificamos e avaliamos os riscos de distorção relevante nas demonstrações contábeis, independentemente se causada por fraude ou erro, planejamos e executamos procedimentos de auditoria em resposta a tais riscos, bem como obtemos evidência de auditoria apropriada e suficiente para fundamentar nossa opinião. O risco de não detecção de distorção relevante resultante de fraude é maior do que o proveniente de erro, já que a fraude pode envolver o ato de burlar os controles internos, conluio, falsificação, omissão ou representações falsas intencionais;
- Obtemos entendimento dos controles internos relevantes para a auditoria para planejarmos procedimentos de auditoria apropriados às circunstâncias, mas não com o objetivo de expressarmos opinião sobre a eficácia dos controles internos do SENAI;
- Avaliamos a adequação das políticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis e respectivas divulgações feitas pela Administração;
- Concluímos sobre a adequação do uso, pela Administração, da base contábil de continuidade operacional e, com base nas evidências de auditoria obtidas, se existe incerteza relevante em relação a eventos ou condições que possam levantar dúvida significativa em relação à capacidade de continuidade operacional do SENAI. Se concluímos que existe incerteza relevante, devemos chamar atenção em nosso relatório de auditoria para as respectivas divulgações nas demonstrações contábeis ou incluir modificação em nossa opinião, se as divulgações forem inadequadas. Nossas conclusões estão fundamentadas nas evidências de auditoria obtidas até a data de nosso relatório. Todavia, eventos ou condições futuras podem levar do SENAI a não mais se manter em continuidade operacional;
- Avaliamos a apresentação geral, a estrutura e o conteúdo das demonstrações contábeis, inclusive as divulgações e se as demonstrações contábeis representam as correspondentes transações e os eventos de maneira compatível com o objetivo de apresentação adequada.

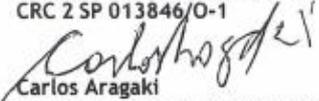


Comunicamo-nos com os responsáveis pela governança a respeito, entre outros aspectos, do alcance planejado, da época da auditoria e das constatações significativas de auditoria, inclusive as eventuais deficiências significativas nos controles internos que identificamos durante nossos trabalhos.

São Paulo, 15 de março de 2023.



BDO RCS Auditores Independentes S/S Ltda.  
CRC 2 SP 013846/O-1

  
Carlos Aragaki  
Contador CRC 1 SP 132091/O-1



