

EDUCAÇÃO

Transparência

Agilidade

Excelência

ÉTICA

Segurança

INOVAÇÃO

COMPETITIVIDADE

INCLUSÃO

Tecnologia

Trabalho

Emprego

DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

OPORTUNIDADE

Sustentabilidade

RELATÓRIO DE GESTÃO 2020

SENAI

Departamento Regional de São Paulo



SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO REGIONAL DE SÃO PAULO

PRESTAÇÃO DE CONTAS ORDINÁRIAS ANUAL
RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2020

Relatório de Gestão do exercício de 2020, 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, Decisão Normativa TCU nº 187 de 09/09/2020, Decisão Normativa TCU nº 188 de 30/09/2020.

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

COMPOSIÇÃO – 1º/1 a 31/12/2020

Presidente

Paulo Skaf

Representantes das Atividades Industriais

Titulares

Antonio Carlos Fiola

Antonio Carlos Teixeira Álvares

Pedro Guimarães Fernandes

Ronald Moris Masijah – de 01/01 a 17/04

Saulo Pucci Bueno

Suplentes

Heitor Alves Filho

José Romeu Ferraz Neto

Paulo Vieira

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

Titular

Aluizio Bretas Byrro

Suplente

Irineu Govêa

Representantes do Ministério da Economia

Titular

Marco Antonio Melchior

Suplente

Alice Grant Marzano

Representantes do Ministério da Educação

Titular

Garabed Kenchian

Suplente

Arnaldo Augusto Ciquielo Borges – de 01/01/ a 27/07

Alexandre Pereira Chahad – de 28/07 a 31/12

Representantes dos Trabalhadores da Indústria

Titular

Antônio de Sousa Ramalho Júnior

SUMÁRIO

1 Mensagem do Dirigente	13
2 Quem Somos	17
2.1 Nossa Origem	19
2.2 Nossa História	21
2.3 Descrição e Diagrama de Governança	24
2.4 Fonte de Recursos	28
2.5 Modelo de Negócio	30
2.5.1 Posicionamentos e Estratégia	30
2.5.2 Referencias Estratégicos	31
2.5.3 Parâmetros para a Atuação: Atributos da Gestão	31
2.5.4 Segmentos Prioritários	32
2.6 Síntese das Linhas de Serviços	33
2.7 Capitais Institucionais	34
2.7.1 Capital Humano	35
2.7.2 Capital Físico	38
2.7.3 Capital Intelectual	39
2.7.4 Atuação em Rede	41
2.7.5 Parcerias Estratégicas: Destaques	43
2.7.6 Canais de Relacionamento	45
2.7.6.1 Canal de Relacionamento	45
2.7.6.2 Site da Instituição	45
2.7.6.3 Mídia Sociais	46
2.7.6.4 Canais de Acesso	46
2.7.6.5 Ouvidoria	47
2.7.6.6 Transparência	48
2.8 Cadeia de Valor	49
3. Riscos, Oportunidades e Perspectivas	51
3.1 Modelo de Gestão de Riscos e Controle	53
3.1.1 Gestão dos Riscos	53
3.1.2 Programa de <i>Compliance</i>	57
3.2 Relacionamento com Órgãos de Controle	63
4 Gestão, Estratégia e Desempenho	65
4.1 Governança	68
4.1.1 Atividades-Meio	68
4.1.2 Atividades-Fim	69
4.1.3 Fóruns de Gestão	69
4.2 Planejamento Estratégico	70
4.3 Plano de Ação e Monitoramento da sua Execução	73
4.4 Contexto Externo e Desafios	75
4.5 Segmentos de Atuação: Desafios e Resultados	80
4.5.1 Educação Profissional	80
4.5.1.1 Ações Estruturantes Estratégicas	82

4.5.1.1.1	Aprendizagem Industrial	82
4.5.1.1.2	Técnico de Nível Médio	83
4.5.1.1.3	Cursos Superiores de Tecnologia – Graduação e Pós-Graduação ..	85
4.5.1.1.4	Cursos de Formação Inicial e Continuada	87
4.5.1.1.5	Educação a Distância	89
4.5.1.1.6	Avaliação da Qualidade dos Processos e Serviços Educacionais	93
4.5.1.2	Desempenho e Recursos Alocados na Educação	96
4.5.1.2.1	Resultados Alcançados	96
4.5.1.2.2	Recursos Alocados em Educação	101
4.5.2	Desenvolvimento Tecnológico & Inovação	104
4.5.2.1	Ações Estruturantes Estratégicas	105
4.5.2.1.1	Apoio à Transformação Digital das Indústrias – Jornada SENAI-SP de Transformação Digital	106
4.5.2.1.2	Inovação & Tecnologia	107
4.5.2.1.3	Estratégia Corporativa & Empreendedorismo	110
4.5.2.1.4	Parcerias Estratégicas e Prospecção Tecnológica	111
4.5.2.2	Desempenho e Recursos Alocados na Tecnologia	112
4.5.2.2.1	Resultados Alcançados	112
4.5.2.2.2	Recursos Alocados em Tecnologia	114
4.6	Indicadores Estratégicos do SENAI-SP	117
4.6.1	Objetivos do Mapa Estratégico Distribuído por Perspectivas	118
4.6.2	Objetivos Estratégicos: Conceitos e Resultados	119
4.6.2.1	Perspectiva “Indústria e Sociedade”	119
4.6.2.2	Perspectiva Estratégica Processos Internos “Foco do Cliente”	121
4.6.2.3	Perspectiva Estratégica “Pessoas e Tecnologia”	127
4.7	Programa Nacional de Eficiência da Gestão – Metas SENAI-SP	138
4.8	Gratuidade Regulamentar	139
4.8.1	Atendimento à Meta Fixada no Regimento – Decreto Lei Nº 6.635 de 05/11/08 ..	139
4.8.2	Evolução do Cumprimento da Gratuidade Regimental	141
4.9	Processos de Apoio – Destaques	142
4.9.1	Gestão dos Recursos Humanos	142
4.9.2	Gestão da Tecnologia da Informação	144
4.9.3	Investimentos – Recursos Físicos	148
5	Informações Orçamentárias, Financeiras e Contábeis	149
5.1	Resultado Operacional	151
5.2	Alocação Orçamentária – Finalidade dos Recursos	156
5.3	Transferências, Convênios e Congêneres	158
5.4	Demonstrações Contábeis	159

Lista de Quadros

Quadro 1: Normas e Regulamentos de Criação	20
Quadro 2: Principais Riscos Mapeados e Tratados no Ano de 2020	55
Quadro 3: Medidas de Gestão de Riscos	56
Quadro 4: Medidas de Integridade sob Responsabilidade da Alta Administração	59

Quadro 5: Medidas de Estruturação e Atuação das Instâncias de Integridade	61
Quadro 6: Medidas de Comunicação e Treinamento	62
Quadro 7: Núcleos Tecnológicos – Áreas Tecnológicas e Unidades	107
Quadro 8: Rede de Organismos de Avaliação de Conformidade	109

Lista de Tabelas

Tabela 1: Cursos Ofertados na Modalidade a Distância – Destaques	91
Tabela 2: Matrículas da Ação Direta.....	98
Tabela 3: Alunos-Hora da Ação Direta	98
Tabela 4: Situação da Matrícula – Ação Direta (Participação na Matrícula Total)	99
Tabela 5: Oferta Gratuita	100
Tabela 6: Receita de Serviços da Educação.....	102
Tabela 7: Despesas Correntes da Educação.....	102
Tabela 8: Horas Técnicas em Produtos Tecnológicos	113
Tabela 9: Ensaios em Produtos Metrológicos	113
Tabela 10: Atendimentos em Produtos Tecnológicos	113
Tabela 11: Receita de Serviços da Tecnologia	115
Tabela 12: Despesas Correntes da Tecnologia	115
Tabela 13: Matriz de Indicadores Estratégicos do SENAI-SP	130
Tabela 14: Metodologia para Apuração dos Indicadores Estratégicos do SENAI-SP	134
Tabela 15: Aplicação de Recursos em Gratuidade Regimental	140
Tabela 16: Produção e Recursos Aplicados em Gratuidade Regimental.....	140
Tabela 17: Metas de Aplicação em Educação Profissional Gratuita para Estudantes de Baixa Renda	141
Tabela 18: Evolução da Rede Física – Áreas Total e Construída.....	148
Tabela 19: Investimentos Realizado em Obras Equipamentos – 2007 a 2020.....	148
Tabela 20: Receitas Totais.....	152
Tabela 21: Despesas Totais	154
Tabela 22: Despesas por Linhas de Atuação	156
Tabela 23: Receitas e Despesas segundo Plano Contábil	157

Lista de Gráficos

Gráfico 1: Total de Colaboradores em 31 de dezembro	35
Gráfico 2: Distribuição dos Colaboradores em 31 de dezembro.....	35
Gráfico 3: Distribuição dos Colaboradores segundo Faixa Etária.....	36
Gráfico 4: Distribuição dos Colaboradores segundo grau de instrução	36
Gráfico 5: Participação em Programas de Treinamento	37

Gráfico 6: Participação em Programas de Treinamento segundo categoria Funcional	37
Gráfico 7: Informações sobre Atendimento - Assuntos no Fale Conosco	46
Gráfico 8: Ouvidoria – Manifestações Recebidas em 2020.....	48
Gráfico 9: Produto Interno Bruto – Mundial e Brasileiro.....	75
Gráfico 10: Variação Anual do Produto Interno Bruto – Período 2010- 2020.....	76
Gráfico 11: Saldo das Admissões e Contratações nos Setores Contribuintes – Estado de São Paulo.....	76
Gráfico 12: Evolução Mensal do Saldo das Admissões e Contratações nos Setores Contribuintes no Estado de São Paulo (em mil) - 2020.....	77
Gráfico 13: Evolução da Receita de Contribuição do SENAI-SP <i>versus</i> Inflação.....	78
Gráfico 14: Matrículas da Aprendizagem Industrial (Ação Direta) e Caracterização da Oferta	82
Gráfico 15: Evolução dos Contratos de Aprendizagem.....	83
Gráfico 16: Curso Técnicos – Matrículas.....	84
Gráfico 17: Matrícula do Curso Técnico (Ação Direta) e Caracterização da Oferta. - 2005-2020.....	84
Gráfico 18: Matrícula Cursos Superiores – Ação Direta.....	85
Gráfico 19: Cursos Superiores Oferecidos - 2020.....	85
Gráfico 20: Formação Inicial e Continuada – Evolução das Matrículas	87
Gráfico 21: Formação Inicial e Continuada – Matrículas por Modalidade	88
Gráfico 22: Formação Inicial e Continuada – Matrículas por Estratégia	88
Gráfico 23: Evolução da Oferta da Educação Profissional a Distância	89
Gráfico 24: Variação das Matrículas da Educação a Distância – 2019 <i>versus</i> 2020.....	92
Gráfico 25: SAEF 2020- Médias Alcançadas- Provas Práticas e Teóricas SENAI-SP <i>versus</i> Sistema SENAI.....	94
Gráficos 26 a 28: Resultados SAPES – Indicadores Selecionados	95
Gráfico 29: Evolução das Matrículas Totais – Ação Direta e Indireta.....	96
Gráfico 30: Evolução dos Alunos-Hora Totais – Ação Direta e Indireta	97
Gráficos 31 e 32: Resultados – Ação Indireta.....	97
Gráfico 33: Distribuição da Oferta – Matrículas Gratuitas <i>versus</i> Ressarcidas	100
Gráfico 34: Distribuição da Oferta – Alunos-Hora Gratuitos <i>versus</i> Ressarcidos	100
Gráfico 35: Colaboradores da Educação, segundo Local de Lotação.....	101
Gráfico 36: Colaboradores da Educação, segundo Categoria Funcional.....	101
Gráfico 37: Evolução das Receitas de Serviços e Despesas Correntes da Educação	102
Gráfico 38: Receitas de Serviços <i>versus</i> Despesas Diretas da Educação.....	102
Gráfico 39: Horas Técnicas em Produtos Tecnológicos	112
Gráfico 40: Colaboradores da Tecnologia, segundo Local de Lotação.....	114
Gráfico 41: Colaboradores da Tecnologia, segundo Categoria Funcional.....	114
Gráfico 42: Evolução das Receitas de Serviços e Despesas Correntes da Tecnologia	115
Gráfico 43: Receitas de Serviços <i>versus</i> Despesas Correntes da Tecnologia.....	115
Gráfico 44: Gratuidade Regimental – Despesas Aplicadas – Metas <i>versus</i> Execução.....	141

Gráfico 45: Corpo Técnico de TI	145
Gráfico 46: Evolução dos Investimentos em Obras e Equipamentos – Valores Anuais e Acumulados	148
Gráfico 47: Evolução das Receitas Totais	152
Gráfico 48: Evolução das Despesas Totais	153
Gráfico 49: Evolução das Despesas Correntes Detalhadas	153
Gráfico 50: Resultado Corrente e Orçamentário	155

Lista de Ilustrações

Ilustração 1: Diagrama de Governança do SENAI-SP	27
Ilustração 2: Mapa Estratégico do SENAI-SP	71
Ilustração 3: Jornada SENAI-SP de Transformação Digital	106

Anexos **161**

A. Identificação da Unidade	163
B. Gestão de Patrimônio Imobiliário	167
C. Contratos mais Relevantes	177
C1. Relação dos 10 Contratos mais Relevantes Firmados no Exercício de 2020	179
C2. Relação dos 10 Contratos com Maiores Valores Pagos no Exercício de 2020	182
D. Gratuidade Regulamentar	185

Lista de siglas

Sigla	Identificação
ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
ABO	Associação Brasileira de Ouvidores
AVA	Ambiente Virtual de Aprendizagem
BIM	<i>Building Information Modeling</i>
CAGED	Cadastro Geral de Empregados e Desempregados
CAI	Curso de Aprendizagem Industrial
CE	Comissões de Estudo
Cgcre	Coordenação Geral de Acreditação
CGU	Controladoria Geral da União
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CNI	Confederação Nacional da Indústria
COSO	<i>Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission</i>
COSO - ERM	Enterprise Risk Management
COVID-19	Coronavirus Disease
CT	Curso Técnico
CR	Conselho Regional
DR	Departamento Regional
EAD	Ensino a Distância
ENAP	Escola Nacional de Administração Pública
FAB LAB	Laboratório de Fabricação
FIESP	Federação das Indústrias do Estado de São Paulo
GPS	Sistema de Gestão dos Processos Seletivos dos Cursos Regulares
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICO's	<i>Innovation Center for Operations</i>
INPC	Índice Nacional de Preço ao Consumidor
ISTA	Instituto SENAI de Tecnologia Assistiva
LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados do Brasil
PAs	Postos de Atendimento
PIB	Produto Interno Bruto
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
SGSET	Sistema de Gestão dos Serviços Educacionais e Tecnológicos
SPO	Sistema de Planejamento Orçamentário
TCU	Tribunal de Contas da União

1. Mensagem do Dirigente





Paulo Skaf

Presidente do Conselho Regional do SENAI-SP

Em 2020, a humanidade assistiu a uma paralisação histórica dos principais centros econômicos do planeta. Esse novo cenário trouxe desafios e proporcionou lições importantes para o SENAI-SP. Em pouquíssimas semanas, as competências institucionais foram mobilizadas no sentido de concretizar uma verdadeira revolução nos seus processos de trabalho, nos serviços ofertados e nas formas de se relacionar com todos aqueles que interagem com a instituição ou dela dependem. Tal revolução exigiu a execução de um conjunto de projetos que, em outras circunstâncias, levaria meses para ser realizado.

Adaptação, conexão, flexibilidade e inovação passaram a constituir palavras de ordem em um contexto marcado pela pandemia. Diante do cenário adverso, o SENAI-SP acelerou um amplo conjunto de mudanças, acarretando aprendizados, forçando adaptações e superando quaisquer resistências.

Para garantir a segurança sanitária dos colaboradores e minimizar a suspensão dos seus serviços para os clientes, o SENAI-SP intensificou sua transformação digital.

O futuro foi antecipado!

Todas essas transformações ocorreram em meio a incertezas. Os efeitos da pandemia sobre o

comportamento da economia e, especificamente, da indústria eram desconhecidos. Tais preocupações foram agravadas com a Medida Provisória nº 932, que, por um período de três meses, estabeleceu uma redução excepcional de 50% na receita de contribuição, a principal fonte de recursos do SENAI-SP.

No entanto, decisões foram tomadas e o equilíbrio financeiro foi assegurado. Esse resultado ocorreu num contexto cuja prioridade era a manutenção da oferta dos serviços considerados essenciais para a competitividade do país.

Num ano marcado pelo distanciamento social, era preciso mitigar quaisquer prejuízos para os que já estavam matriculados nos cursos e, ainda, viabilizar o acesso para aqueles que desejavam conquistar novos conhecimentos, novas competências. Danos nessa esfera provocam consequências de longo prazo, afetando projetos de vida dos nossos alunos e planos da indústria. Portanto, para o SENAI-SP, as ações no campo da educação e inovação configuraram uma “linha de frente”.

Com base nisso, a Plataforma Digital de Educação SENAI-SP assumiu importância estratégica. No ano de 2020, professores foram capacitados e conteúdos foram adaptados, permitindo a continuidade do ensino para um universo que reúne mais de um milhão de matrículas. Prosseguir com a educação profissional no ambiente virtual é medida complexa, exigindo novas formas para transmissão de conhecimentos e desenvolvimento de competências.

Num período em que a educação foi desafiada, submetida à prova, o objetivo do SENAI-SP foi reduzir ou eliminar as desigualdades que se tornaram ainda mais evidentes no ensino remoto. Neste sentido, merece destaque o esforço de identificar, junto aos seus alunos, aqueles cujos

recursos eram insuficientes para o ensino *online*. Essa avaliação implicou a disponibilização de computadores e *modems*, assegurando que absolutamente todos pudessem prosseguir com seus estudos.

Neste novo cenário, a solidariedade passou a ser uma exigência. As ameaças advindas da pandemia demandavam, com urgência, medidas que aliviassem e ampliassem a segurança dos segmentos com maior risco de exposição, profissionais da saúde e os grupos sociais mais vulneráveis. Para tanto, a entidade utilizou os recursos disponíveis em suas unidades escolares para a confecção de quase um milhão de máscaras cirúrgicas, 170 mil máscaras do tipo *face shield*, além da produção de um milhão de frascos de álcool gel. Todo esse material foi distribuído para hospitais e comunidades carentes do estado de São Paulo, beneficiando profissionais da saúde e os segmentos mais vulneráveis da população.

Com o propósito de dotar hospitais das melhores condições para curar pessoas que contraíram o coronavírus, o SENAI-SP também atuou no sentido de recuperar respiradores e, ainda, de capacitar profissionais da indústria automotiva a realizar reparos nesses equipamentos, fundamentais para salvar pacientes graves.

Fomos obrigados a ficar afastados, mas não imobilizados. A economia não podia parar, os empregos, a produção e a renda tinham que ser garantidos, num contexto de segurança sanitária. Movido por essa premissa, no ano em que o “mundo parou”, o SENAI-SP mais do que

dobrou o somatório das horas por aluno para cursos a distância e, também, de horas técnicas dedicadas ao desenvolvimento tecnológico e à realização de projetos de inovação. A meta era garantir que as indústrias contassem com trabalhadores qualificados, processos mais racionais e serviços mais inovadores.

Para o SENAI-SP, o ano de 2020 impôs a necessidade de avanços que aprofundaram o nível de digitalização dos seus processos, com impactos irreversíveis sobre os modelos de operação e de interação com sociedade e mercado. Hoje a entidade está mais conectada com as reais necessidades da indústria, operando de forma mais ágil, mais enxuta e ainda mais racional.

São, enfim, essas e muitas outras iniciativas que demonstram que o SENAI-SP, instituição com mais de 70 anos de existência, foi capaz de, mesmo diante de sensível redução de receitas, manter a qualidade da sua oferta, a proximidade com o mercado e a solidez financeira.

Com base nisso, é com satisfação que apresento esta prestação de contas, cujo conteúdo demonstra que os resultados, alcançados num período tão desafiador, foram obtidos num contexto de conformidade, eficiência, integridade e transparência dos processos institucionais e dos atos de gestão. Ao final do inesquecível ano de 2020, o SENAI-SP reafirma a perenidade do compromisso institucional com seus clientes e com a evolução da sua governança.

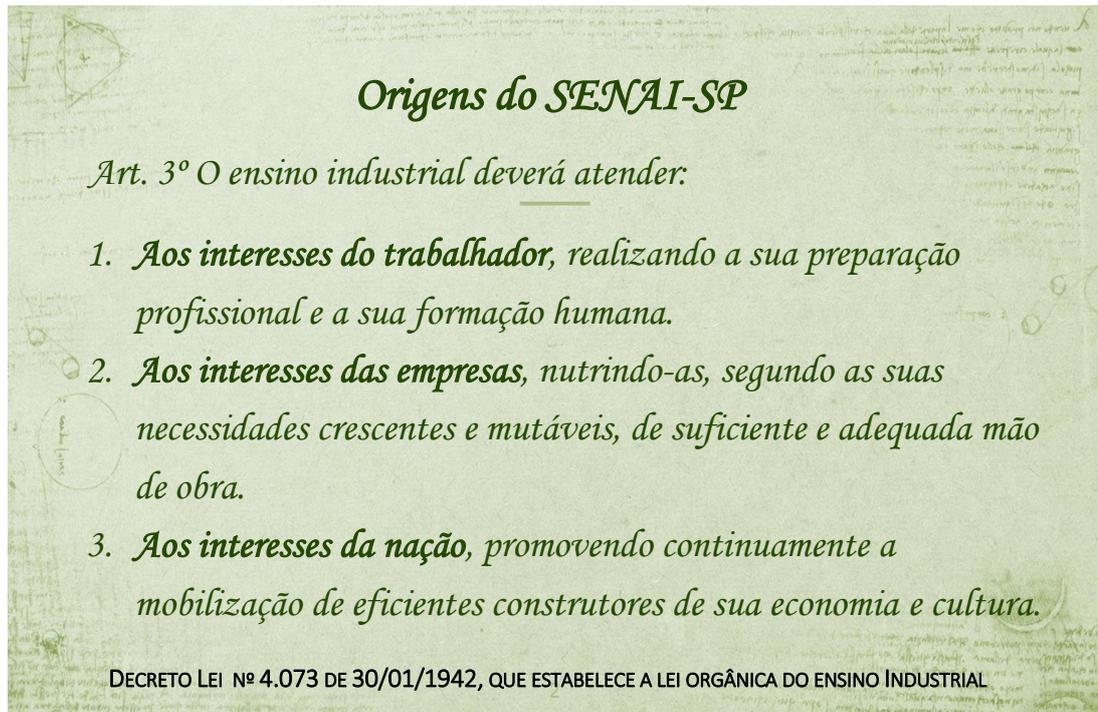
Desejo a vocês uma boa leitura!

2. Quem Somos

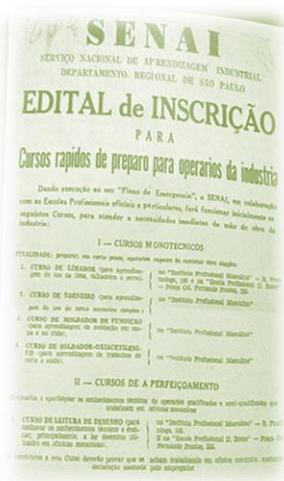


- ❖ Origem
- ❖ História
- ❖ Diagrama de Governança
- ❖ Fonte dos Recursos
- ❖ Modelo de Negócio
- ❖ Capitais Institucionais
- ❖ Cadeia de Valor

2.1 Nossa Origem



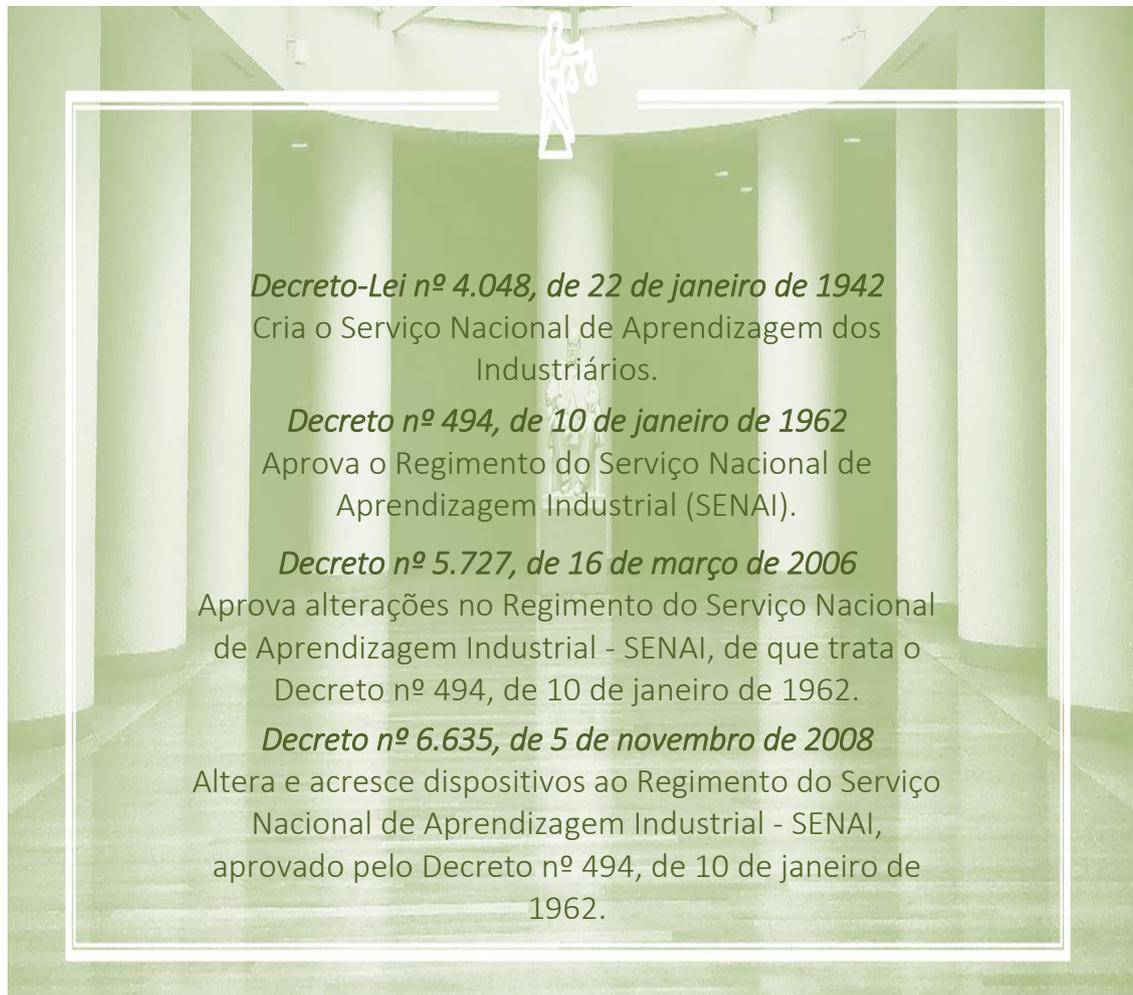
De acordo com o artigo 1º do Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, nos termos do Decreto Lei nº 4.048, de 22 de janeiro de 1942, configura propósito do SENAI:



- 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



2.2 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.

1900-1930



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.

1930 -1950



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. Os denominados cursos emergenciais era 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 de cursos, destacando que as primeiras ofertas 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.

1951-1960



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%). No 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.

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.**

1981-1989



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 educação 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 .

2005-2020



SENAI-SP inicia o projeto de atualização, buscando acompanhar e antecipar 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 laboratório 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.

2001-2004



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.

1991-2000



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 populações em condição de vulnerabilidade.

2.3 Descrição e Diagrama de Governança

• Descrição da Governança

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

“[...] Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo 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.”¹

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.



No âmbito da governança do SENAI-SP, merecem destaque os valores éticos preconizados pela Entidade, formalizados em seu Código de Ética^a 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.*

^(a) 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.

¹ Disponível em <https://www.ibgc.org.br/conhecimento/governanca-corporativa>, acesso em 01/03/2021.

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 Industrial²
- Regulamento de Licitações e Contratos do SENAI³
- Acordo Coletivo de Trabalho⁴
- Plano de Contas do Sistema Indústria⁵
- Plano de Centros de Responsabilidade do Sistema Indústria⁶
- Comunicados, Instruções de Serviço e Resoluções da Direção do SENAI-SP⁷
- Estrutura Organizacional do SENAI-SP⁸

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 refletem um modelo nacional para o registro contábil, lotação

²Disponível em https://static.portaldaindustria.com.br/media/filer_public/ef/c8/efc870b0-a070-4b3f-a69d-5c4ff301d279/senai_regimento_decreto_no_494_de_10_de_janeiro_de_1962.pdf, acesso em 01/03/2021.

³ Disponível em <http://www.sp.senai.br/institucional/72/0/licitacoes>, acesso em 01/03/2021.

⁴Disponíveis na INTRANET do SENAI-SP: <https://sesisenaisp.sharepoint.com/sites/intranet/Gestao%20Documental/Documentação%20Corporativo/Áreas/Gerência%20Sênior%20de%20Recursos%20Humanos/Administração%20de%20Recursos%20Humanos/Administração%20de%20Pessoal/Acordos%20Coletivos%20SENALBA/Acordo%20Coletivo%20-%20SENALBA%20-%20SENAI-SP%20-%202020.pdf>, acesso em 01/03/2021.

⁵ Elaborado, aprovado e divulgado pela Direção Nacional.

⁶ Elaborado, aprovado e divulgado pela Direção Nacional.

⁷ Constantes da INTRANET do SENAI-SP.

⁸ Conforme Resolução SENAI-SP RE 30/2019 de 20/12/2019 e Resoluções Conjunta SENAI-SP e SESI-SP 01/2020 de 07/05/2020, 02/2020 de 10/06/2020.

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.

Além das atividades realizadas pelos órgãos, formalmente estabelecidos em sua estrutura organizacional e cujas atribuições estão definidas em Resoluções da Direção disponíveis na sua Intranet, a gestão do SENAI-SP conta com o Assessoramento dos Comitês de Gestão, que atuam no sentido de apresentar, avaliar as iniciativas e processos organizacionais, realizando, sempre que necessário, recomendações de correções ou ajustes.

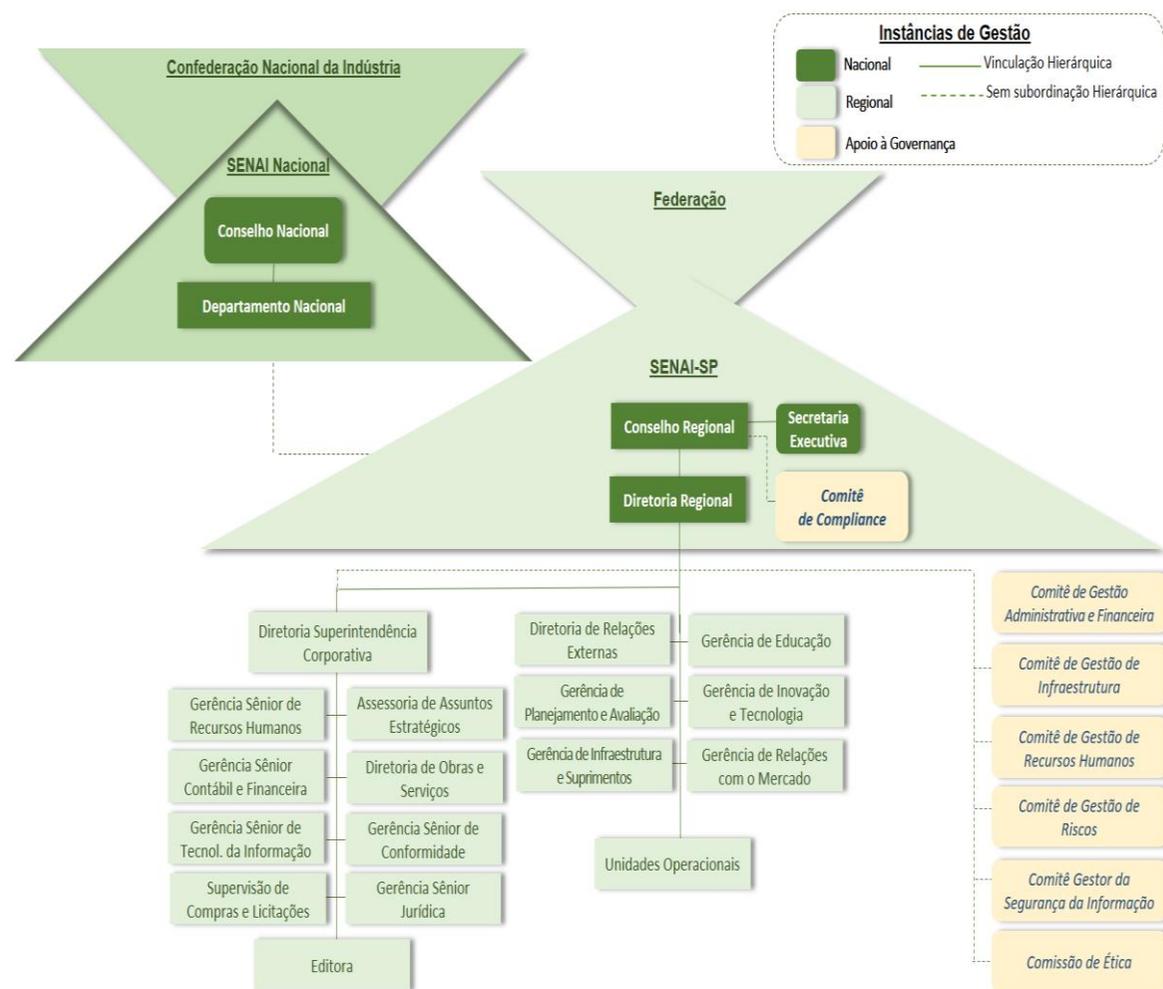
Ilustração 1: Diagrama de Governança do SENAI-SP

Partes Interessadas⁹

- ⇒ Ministério da Educação
- ⇒ Ministério da Economia
- ⇒ Sistema SENAI
- ⇒ Sistema SESI
- ⇒ Colaboradores
- ⇒ Indústrias Contribuintes
- ⇒ Sociedade e Governo
- ⇒ Clientes: indústrias e pessoas que buscam formação profissional
- ⇒ Comunidade
- ⇒ Fornecedores
- ⇒ Organizações públicas e privadas que realizam projetos apoiados em acordos ou convênios.

Instâncias Externas de Gestão

- ⇒ Tribunal de Contas da União
- ⇒ Controladoria Geral da União
- ⇒ Auditoria Independente
- ⇒ Ministério da Economia
- ⇒ Ministério da Educação



Instâncias Internas de Gestão

- ⇒ Conselho Nacional
- ⇒ Conselho Regional
- ⇒ Departamento Nacional
- ⇒ Comissão de Ética
- ⇒ Comitê de Gestão

Normas, Regulamentos e Orientações

- ⇒ Regimento do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
- ⇒ Regulamento de Licitações e Contratos
- ⇒ Acordo Coletivo de Trabalho
- ⇒ Código de Conduta Ética
- ⇒ Diretrizes para a Gratuidade
- ⇒ Plano de Contas e Manual de Procedimentos Orçamentários do Sistema Indústria
- ⇒ Plano de Centros de Responsabilidade do Sistema Indústria
- ⇒ Estrutura Organizacional
- ⇒ Comunicados, Instruções de Serviço e Resoluções da Direção.

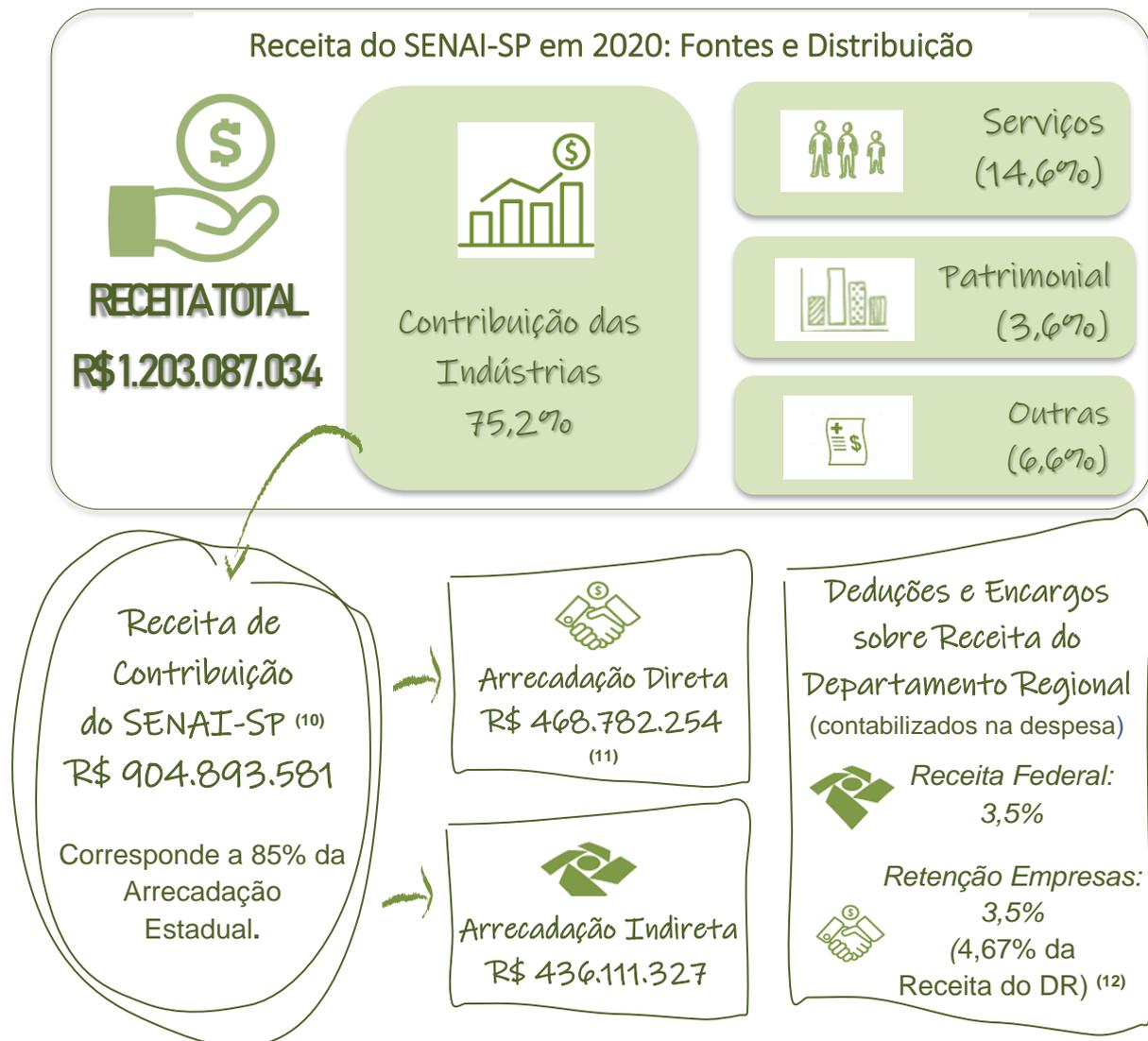
Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

⁹ 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.

2.4 Fonte dos Recursos

• Receitas

A principal fonte de recursos do SENAI-SP é a receita de contribuição das indústrias. Para o cálculo da contribuição a ser repassada para a Entidade, é aplicada a alíquota de 1,0% sobre a remuneração paga pelos estabelecimentos contribuintes a todos os seus empregados, conforme artigo nº 48 do Regimento do SENAI, aprovado por lei federal.



¹⁰ 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/>).

¹¹ 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).

¹² 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, transportes¹³, comunicações e pesca).

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

Artigo 109 – C INSTRUÇÃO NORMATIVA RFB Nº 971 (13/11/2009)

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

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

Disponível em <http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?idAto=15937>, acessado em 01/03/2021.

¹³ Exceto os transportes aquaviário (Lei nº 5.461, de 25 de junho de 1968), aeroaviário (Decreto-Lei nº 1.305, de 8 de janeiro de 1974) e rodoviário (Lei nº 8.706, de 14 de setembro de 1993).

2.5 Modelo de Negócio

2.5.1 Posicionamentos e Estratégia

Posicionamento



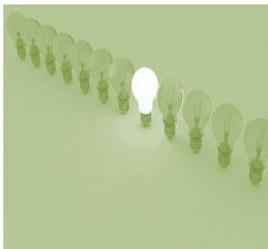
- **Educação Profissional & Desenvolvimento Econômico**

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 o desenvolvimento econômico.
- Atendimento prioritário a 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.

2.5.2 Referenciais Estratégicos



MISSÃO

- (1) Promover a educação profissional e tecnológica, a inovação e a transferência de tecnologias industriais, contribuindo para elevar a competitividade da indústria brasileira.



VISÃO

- (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.



VALORES

- (2)
- **Comprometimento e responsabilidade** com a missão institucional.
 - **Confiança** pautada nos preceitos de integridade, lealdade e dignidade.
 - **Valorização do ser humano** e da harmonia nas relações sociais.
 - **Respeito** ao meio ambiente.
 - **Eficiência e a inovação** em serviços, produtos e processos.
 - **Transparência** na relação entre colaboradores, clientes e fornecedores.

Clientes



- (1)
- Jovens e adultos que buscam qualificação para o trabalho.
 - Empresas, prioritariamente contribuintes, que demandam conhecimento relacionado à produção de bens e serviços.

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

Notas: ⁽¹⁾ Mapa Estratégico do SENAI-SP (vide tópico 4.2).

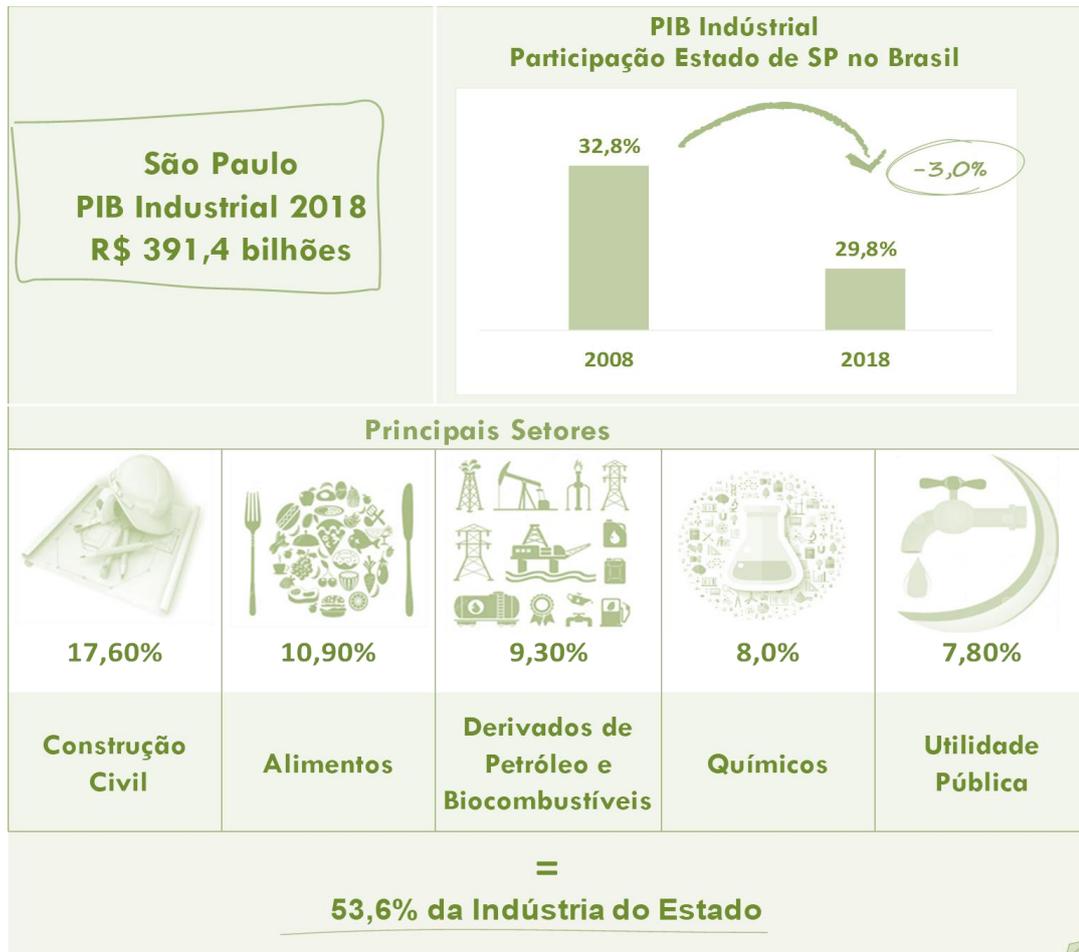
⁽²⁾ Código de Ética do SENAI-SP.

2.5.3 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.

2.5.4 Segmentos Prioritários

- Setores Contribuintes



Fonte: Disponível em <https://perfildaindustria.portaldaindustria.com.br/estado/sp> , acesso em 01/03/2021.

- Público-Alvo



Fonte: Disponível em <https://perfildaindustria.portaldaindustria.com.br/estado/sp> , acesso em 01/03/2021.

2.6 Síntese das Linhas de Serviços



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.

Cursos de Formação Inicial e Continuada

- Iniciação Profissional
- Aprendizagem Industrial
- Qualificação Profissional
- Aperfeiçoamento Profissional
- Especialização Profissional

Cursos de Nível Técnico

- Habilitação Profissional

Cursos de Nível Superior

- Graduação Tecnológica
- Pós-Graduação
- Extensão



Tecnologia e Inovação

Considerando que o negócio institucional é promover avanços econômicos consistentes, no campo da tecnologia, é prioridade institucional 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

2.7 Capitais Institucionais

Mais de 1 milhão de 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 300 mil horas técnicas realizadas no desenvolvimento de soluções tecnológicas e na execução de projetos de inovação para a indústria.



471 projetos de inovação em desenvolvimento no ano de 2020.



Quase 6 mil colaboradores e R\$ 741,3 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 empregados.

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

2.7.1 Capital Humano¹⁴

Para o modelo de negócio do SENAI-SP as 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: Total de Colaboradores em 31 de dezembro

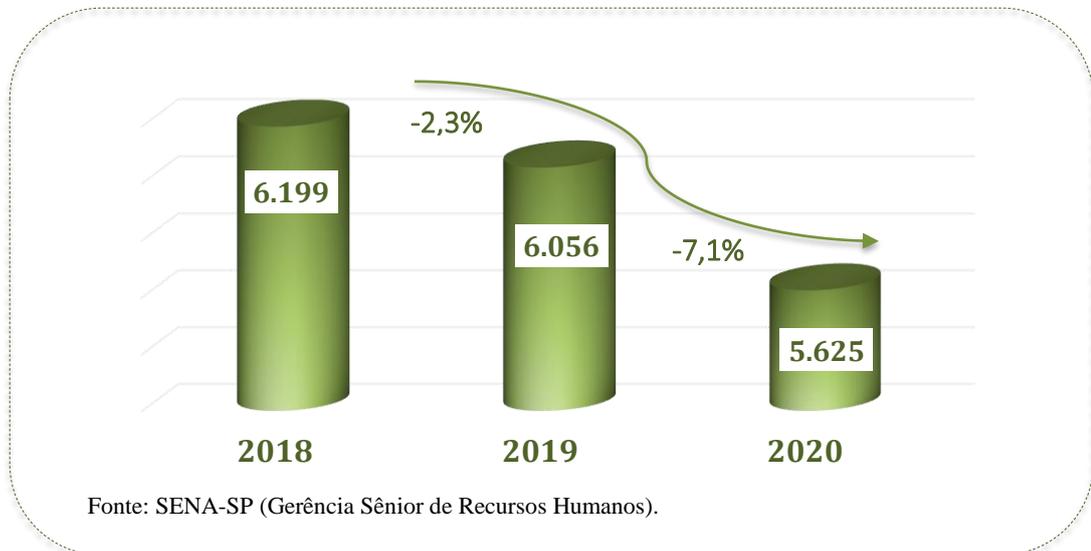
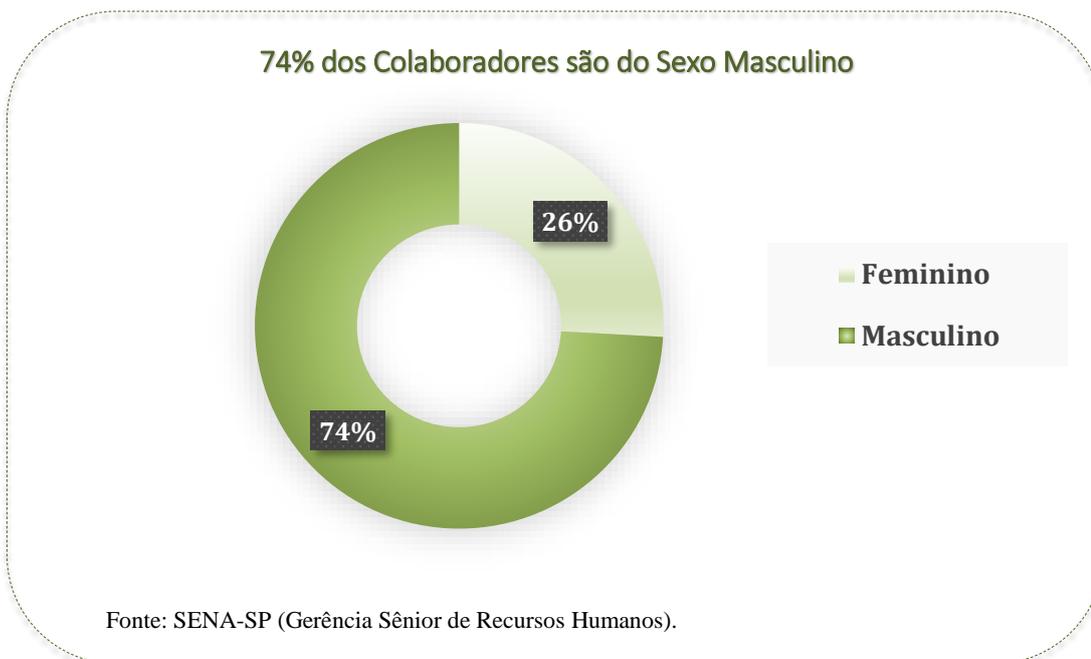


Gráfico 2: Distribuição dos Colaboradores em 31 de dezembro



¹⁴ No tocante ao número de pessoas, não foram considerados os terceiros e temporários.

Gráfico 3: Distribuição dos Colaboradores Segundo Faixa Etária

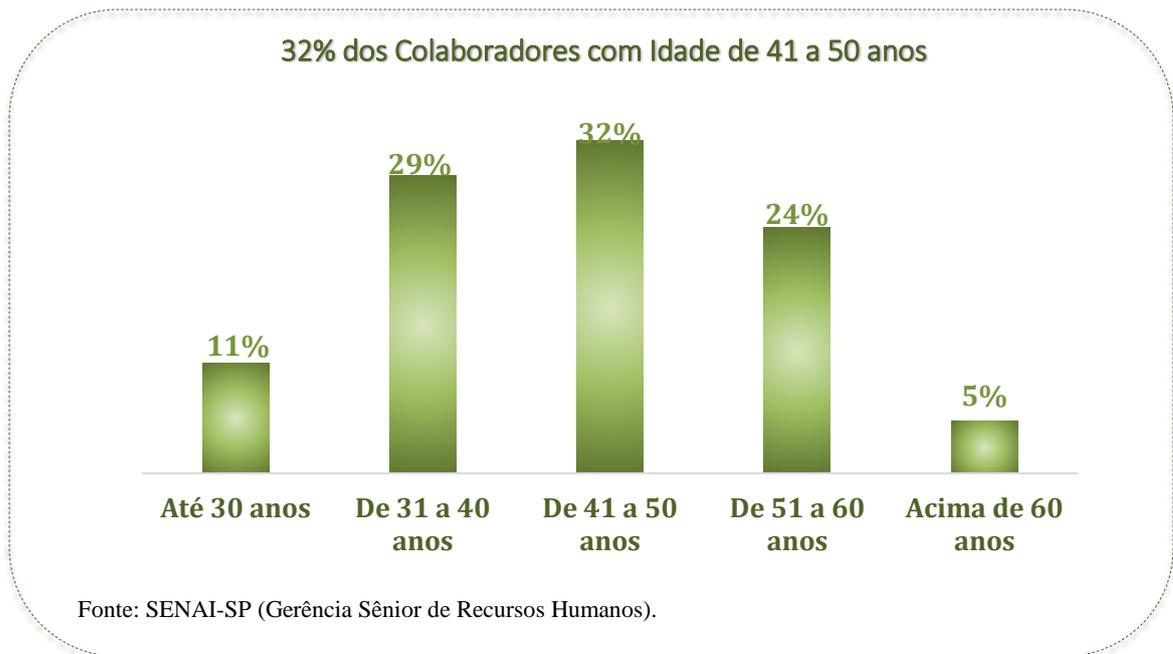


Gráfico 4: Distribuição dos Colaboradores Segundo Grau de Instrução

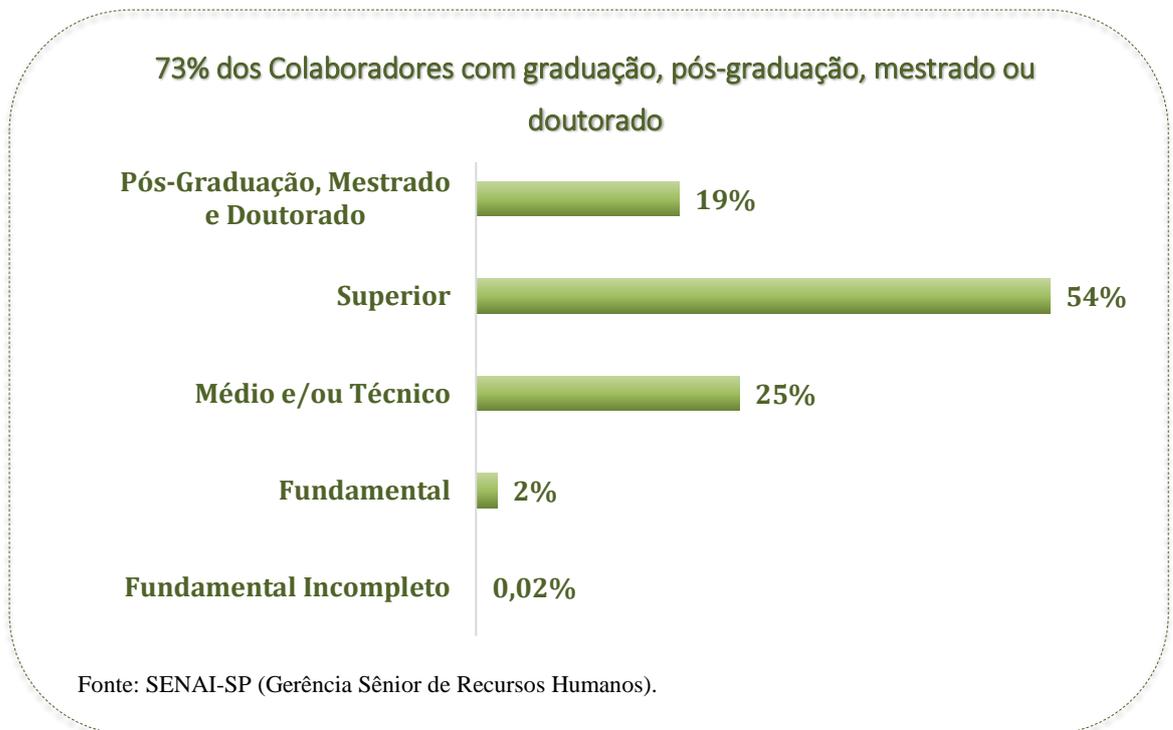


Gráfico 5: Participação em Programas de Treinamento

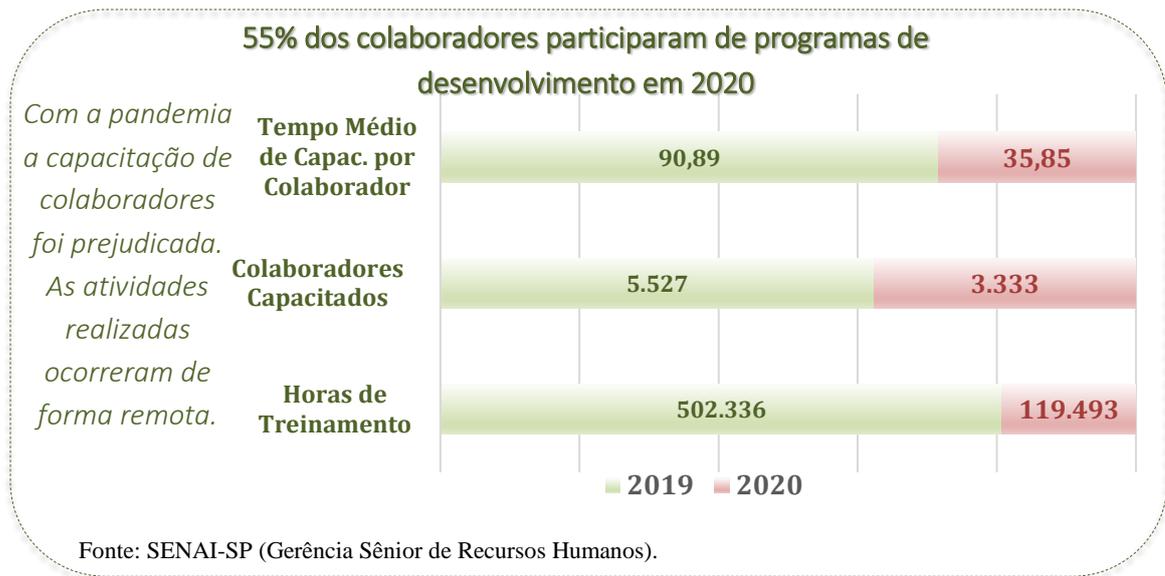


Gráfico 6: Participação em Programas de Treinamento segundo Categoria Funcional



2.7.2 Capital Físico

170 unidades escolares



92 escolas fixas instaladas em 66 municípios

78 escolas móveis atunado em 32 segmentos tecnológicos

18 Faculdades oferecendo cursos em 14 áreas tecnológicas:



- | | |
|------------------------|------------------------|
| 1) Alimentos e Bebidas | 8) Logística |
| 2) Automação | 9) Meio Ambiente |
| 3) Automotiva | 10) Mecânica |
| 4) Eletrônica | 11) Metalurgia |
| 5) Energia | 12) Plástico |
| 6) Gestão | 13) Química |
| 7) Gráfica e Editorial | 14) Têxtil e Vestuário |

10 Institutos SENAI-SP de Tecnologia



- | | |
|---------------------------|---------------------------------|
| 1) Alimentos e Bebidas | 6) Meio Ambiente |
| 2) Couro e Calçados | 7) Metalmeccânica |
| 3) Construção Civil | 8) Têxtil, Moda e Confecção |
| 4) Eletrônica e Automação | 9) Tecnologia Assistiva (ISTA) |
| 5) Energia | 10) Tecn. da Inform. e Comunic. |

3 Institutos SENAI-SP de Inovação



- 1) Materiais Avançados e Nanocompósitos
- 2) Manufatura Avançada e Microfabricação
- 3) Biotecnologia

Rede de 24 laboratórios



- 13 Laboratórios de ensaios acreditados pela Cgcre.
- 1 Laboratórios de calibração acreditado pela Cgcre.
- 8 Laboratórios prestando serviços rastreáveis.
- 1 Organismo de Certificação de Produtos acreditado pela Cgcre.
- 1 Produtor de material de referência em fase de implantação do Sistema de Gestão.

2.7.3 Capital Intelectual

METODOLOGIAS 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.



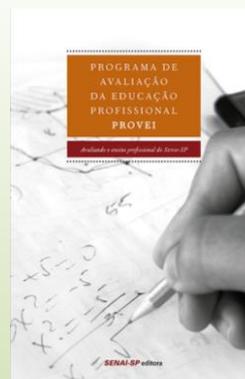
Metodologia SENAI de Educação Profissional

Abrange um conjunto de métodos capazes de subsidiar a formação com base em competências, se apresentando como uma resposta aos desafios inerentes à nova revolução industrial.



Metodologia de Desenvolvimento de Projetos de Design

Método SENAI-SP de apuração de necessidades e desenvolvimento de projetos, para atender empresas de todos os portes e dos mais diversos setores industriais.



Programa SENAI-SP de Avaliação Externa de Qualidade da Formação Profissional: PROVEI



Sistema de Avaliação da Educação Profissional

Avaliação nacional, abrangendo os estudantes dos cursos técnicos do Sistema SENAI. Metodologia inicial desenvolvida pelo SENAI-SP.



INOVAÇÃO & TECNOLOGIA

Metodologia SENAI-SP para Criação de Núcleos de Tecnologia

Diante das oportunidades apresentadas pelo fortalecimento da Indústria 4.0, o SENAI-SP desenvolveu uma metodologia específica para auxiliar suas unidades operacionais a tornarem-se Núcleos de Tecnologias.



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

Metodologia direcionada para a construção de um plano de evolução tecnológica e produtivo 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.

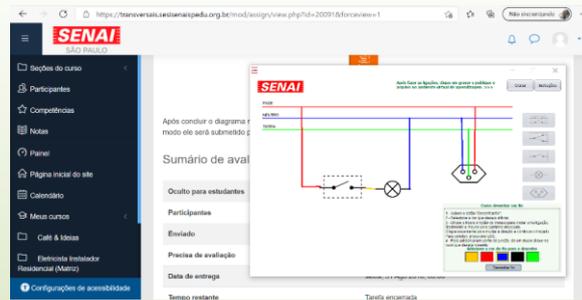


ESTRATÉGIA CORPORATIVA & EMPREENDEDORISMO

Metodologia SENAI-SP UpLab de Aceleração

Objetiva promover o empreendedorismo e a inovação, por meio do suporte e estímulo ao lançamento de *startups* e à projetos inovadores.

SISTEMAS E PLATAFORMAS 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.
- ✓ **Moodle – AVA:** Ambiente virtual de aprendizagem para operacionalização dos cursos EAD.
- ✓ **Diário de Classe Eletrônico:** Apoiar 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.



PROSPEÇÃO & BENCHMARKING TECNOLÓGICO

Iniciada em 2020, por meio da construção de plataformas de *foresight* para nortear as ações estratégicas do SENAI-SP em Educação Profissional, Tecnologia & Inovação. Abrange os seguintes temas:

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



INOVAÇÃO & TECNOLOGIA

Gestão dos Projetos de PD&I.

Controle automático das propostas de serviços, fechamento da produção, projeção de receitas, controle de despesas, controle de horas de atendimento, pesquisa de satisfação do cliente, ocupação dos especialistas e avaliação de *performance* dos indicadores.



INOVAÇÃO & TECNOLOGIA

Gestão dos Institutos de Tecnologia e Inovação

A gestão do Negócio 'Tecnologia e Inovação' do SENAI-SP é feita por meio de indicadores chaves de performance (KPIs), demonstrados em *dashboards* operacionais, onde é possível acompanhar o desempenho dos Núcleos Tecnológicos e dos Institutos SENAI de Inovação e de Tecnologia.

2.7.4 Atuação em Rede

O SENAI-SP não é uma ilha. Para a Entidade está claro que a competência da sua atuação decorre da sua capacidade de interagir com o universo em que atua, antecipando e mitigando riscos, potencializando os benefícios das suas entregas.

Ciente de que o mais efetivo mecanismo para alcance das condições acima é a atuação em rede, o SENAI-SP, nos últimos dois anos, efetuou uma radical revisão nos seus processos de trabalho e de gestão, no sentido de aprofundar o seu modelo de atuação em rede, viabilizando o fortalecimento de conexões:

- ✓ internas (entre unidades do Departamento Regional de São Paulo);
- ✓ externas, por meio de conexões com as demais unidades do Sistema SENAI (Departamentos Regionais);
- ✓ com outras organizações relevantes nas áreas de atuação do SENAI-SP.

Redes Organizacionais Internas

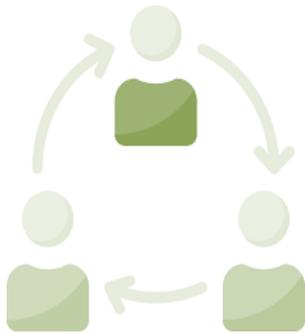


As redes organizacionais operam de forma colaborativa, não somente para beneficiarem-se das oportunidades de mercado, captando e direcionando demandas para as unidades mais vocacionadas, mas também compartilhando soluções e recursos. Para tanto:

- sistemas foram modernizados, com a disponibilização de ferramentas e plataformas de comunicação;
- equipes de gestão das unidades operacionais foram racionalizadas. A redução nessa esfera de gestão (diretores de unidades e gerentes administrativos e financeiros), no período 2017 a 2020, foi da ordem de cerca de 10%, ou seja, de 155 profissionais atuando no comando das unidades escolares, em 2017, o SENAI-SP passou a contar com 140, ao final de 2020.

Além das economias auferidas, o SENAI-SP ampliou a velocidade de comunicação entre os níveis estratégicos, diminuiu o tempo para identificar e disseminar as melhores práticas de gestão ou, ainda, para ajustar processos de trabalho.

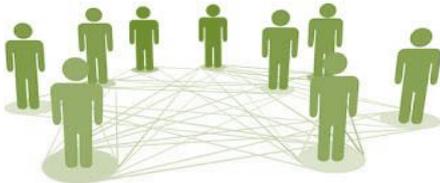
Redes Internas de Colaboradores



As redes internas operam com o propósito de promover troca de conhecimentos, permitir a capacitação de segmentos profissionais do SENAI-SP com menores custos e maior agilidade e assegurar melhor comunicação e informação entre os seus membros e, ainda, assistir funcionários. Vale destacar que, no caso das redes colaborativas, configuram características do seu funcionamento:

- Desvinculação das hierarquias;
- Ausência de liderança formal.

Rede de Colaboradores – Destaques



Ferramenta	Negócios, Clientes ou Processos abrangidos	Modelo de Operação
SAP-HCM	Go Live em Março/20	Integração de informações e processos
SISSA - Sistema Inteligente SENAI de Atendimento	Sistema de inteligência artificial no Portal RH	Esclarecimentos durante 24 horas para os funcionários do SENAI, via Portal RH
WhatsApp	Comunicação/ Atendimento <i>online</i> para candidatos	Dirimir dúvidas dos candidatos sobre processos seletivos e acessos à página do SENAI
E-mail "Fale Conosco"	Atendimento a candidatos de processos seletivos	Informações e esclarecimentos.
Teams	Bate Papo com RH (Público: GAFs, ASAs II e ASAs RH)	Canal de comunicação entre RH e Unidades para troca de informações e <i>feedbacks</i>
	DIRECTRH	Novo canal de comunicação entre os profissionais do RH e unidades operacionais que estão envolvidos diretamente com processos de RH
Blog RH	Modernização do BlogRH	Proporcionar mais interação com os funcionários do SESI e SENAI no esclarecimento de dúvidas e apresentação de boas práticas a serem multiplicadas em toda a rede
Testes psicológicos <i>online</i>	Ferramentas de avaliação de competências pessoais	Investimento em instrumentos para aplicação <i>online</i> , certificadas pelo Conselho Federal de Psicologia
Plataforma de R&S - Conneckt	Processos seletivos mais céleres	Plataforma 100% <i>online</i> para processos seletivos
Gestão da Manutenção	Troca da informações sobre os processos de manutenção predial do SESI-SP.	Sistema informatizado.

2.7.5 Parcerias Estratégicas: Destaques



Metodologia para criação e gestão dos Institutos SENAI de Tecnologia e Inovação



Instituto de Pesquisas Energéticas e Nucleares
Capacitação dos Colaboradores nas modalidades Mestrado e Doutorado.



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



O SENAI SP é membro da ABNT, compondo seu Conselho Deliberativo e participando das reuniões de Comissões de Estudo (CE) e Comitês Técnicos da ABNT responsáveis pela elaboração ou revisão de Normas, contribuindo com sua expertise técnica e ampla experiência de mercado. Com destaque para a participação nas seguintes comissões: Comissão de Estudo Especial 323 - Economia Circular da ABNT. Comissão de Estudo Especial 331 – Biodiversidade, é um espelho do Comitê Técnico da ISO (TC-331 - Biodiversity).



Parceria que coloca o demonstrador 4.0 da Escola SENAI em São Caetano do Sul na rede mundial de ICO's (*Innovation Center for Operations*).



Desenvolvimento de um protótipo de ventilador pulmonar de baixíssimo custo e de fácil fabricação, cuja função é suprir a alta demanda do aparelho hospitalar em razão da pandemia de COVID-19.

GESTÃO DE ATIVOS

Parcerias com indústrias com os seguintes propósitos:

- Transferência de Tecnologias para o SENAI-SP.
- Atualização do parque de equipamentos.
- Capacitação dos Docentes e Técnicos do SENAI-SP e dos Parceiros.
- Desenvolvimento e aprimoramento dos serviços oferecidos.

Ganhos econômicos da ordem de R\$ 16 milhões de reais.

HEIDELBERG

xerox 

Schneider
Electric



JOHN DEERE

2.7.6 Canais de Relacionamento

2.7.6.1 Canal de Relacionamento

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



- ✓ **Telefônico com a Central de Atendimento:** Localizada na cidade de São Paulo, a Central conta com 04 Postos de Atendimento (PAs), com horário de funcionamento de segunda a sexta feira, das 09h00 às 18h00.

Para ligações realizadas na Grande São Paulo é disponibilizado o número telefônico local (11) 3322-0050. Para outras regiões, pode-se proceder pelo número 0800 055 1000.

Durante o ano de 2020, o SENAI-SP recebeu mais de 24.000 chamadas e o nível de serviço até 10 segundos foi de aproximadamente 99%.

- ✓ **Eletrônico com o Fale Conosco,** realizado a partir do preenchimento do formulário disponível no site da Instituição (<https://www.sp.senai.br/fale-conosco>).

2.7.6.2 Site da Instituição

O SENAI-SP disponibiliza em sua plataforma *online* (<https://www.sp.senai.br/>) diversas informações de interesse público. Entre elas, 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.

2.7.6.3 Mídias Sociais

Nas páginas do SENAI-SP são divulgadas informações das ações e programas realizados pela Entidade. Estes canais também recebem mensagens de usuários e/ou clientes. Em 2020, a base de seguidores do SENAI-SP nas plataformas ultrapassou os 480.000 seguidores.



<https://twitter.com/senaisaopaulo>



<https://pt-br.facebook.com/senaisaopaulo/>



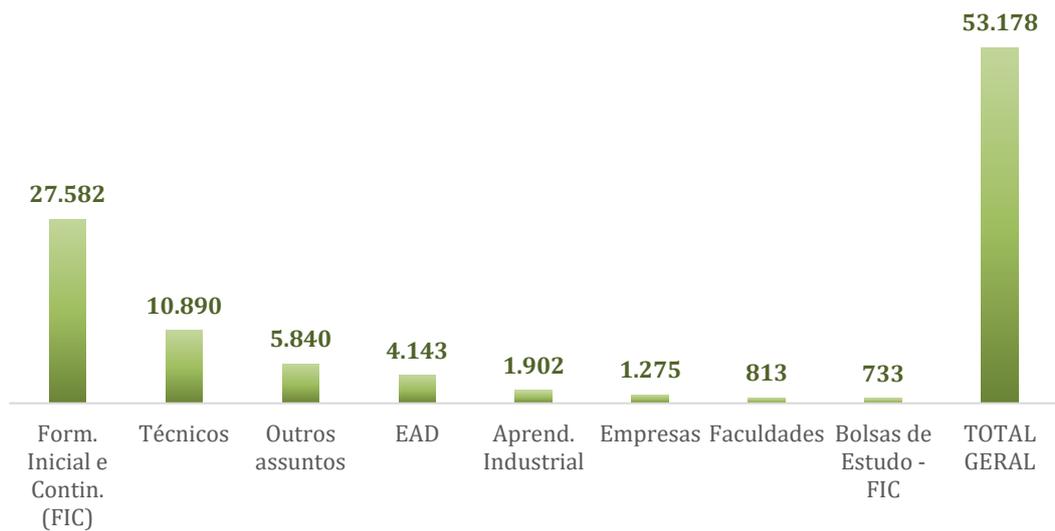
<https://www.linkedin.com/company/senaisp>



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

2.7.6.4 Canais de Acesso

Gráfico 7: Informações sobre Atendimento – Assuntos no Fale Conosco



Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Conformidade)

2.7.6.5 Ouvidoria

Em consonância com o Acórdão Nº 699/2016, a Ouvidoria do SENAI-SP¹⁵ possui em sua estrutura 02 funcionários:

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

Constitui canal de segunda instância, ligado diretamente à Superior Administração e que se reporta ao Conselho do SENAI-SP, com o objetivo de reanalisar manifestações respondidas pelos canais primários de atendimento (SAC e Fale Conosco), tratando as mais complexas. Sua atuação abrange clientes externos (usuários, empresas e comunidade) e internos (colaboradores do SENAI-SP).

São os propósitos da Ouvidoria:

- ✓ 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.
- ✓ 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:

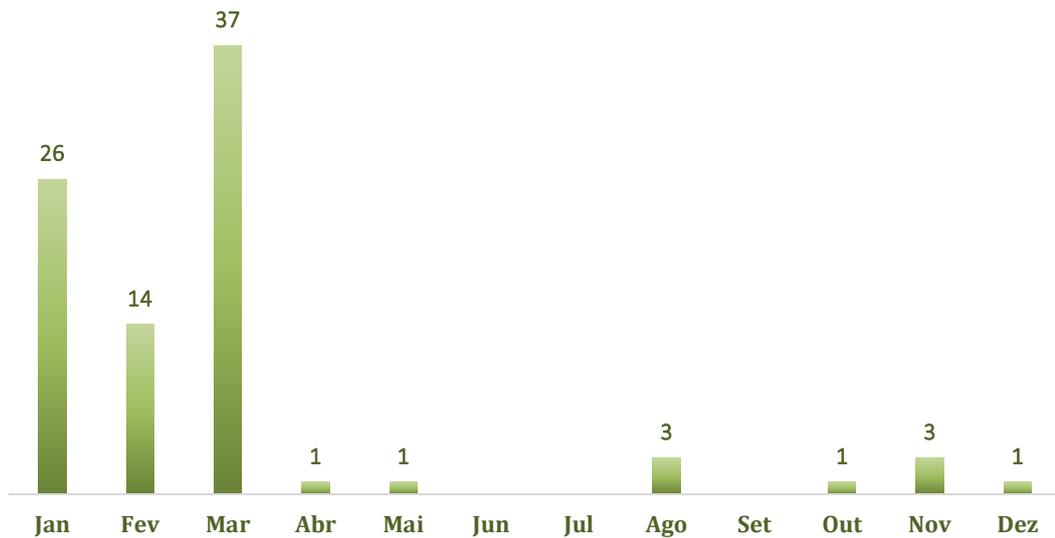
- ✓ <https://sesisenaispouvidoria.omd.com.br/ouvidoria/externo/cadastro.do>
- ✓ <https://transparencia.sp.senai.br/integridade/demonstrativo-resultados-ouvidoria>

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 – conforme a Resolução Conjunta 04/17.

Durante o ano de 2020 a Ouvidoria recebeu 87 manifestações relacionadas ao SENAI-SP, tratadas diretamente com as unidades operacionais.

¹⁵ Criada em 1º de dezembro de 2017 por meio da Resolução Conjunta RC-04/17

Gráfico 8: Ouvidoria – Manifestações Recebidas em 2020



Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Conformidade)

2.7.6.6 Transparência

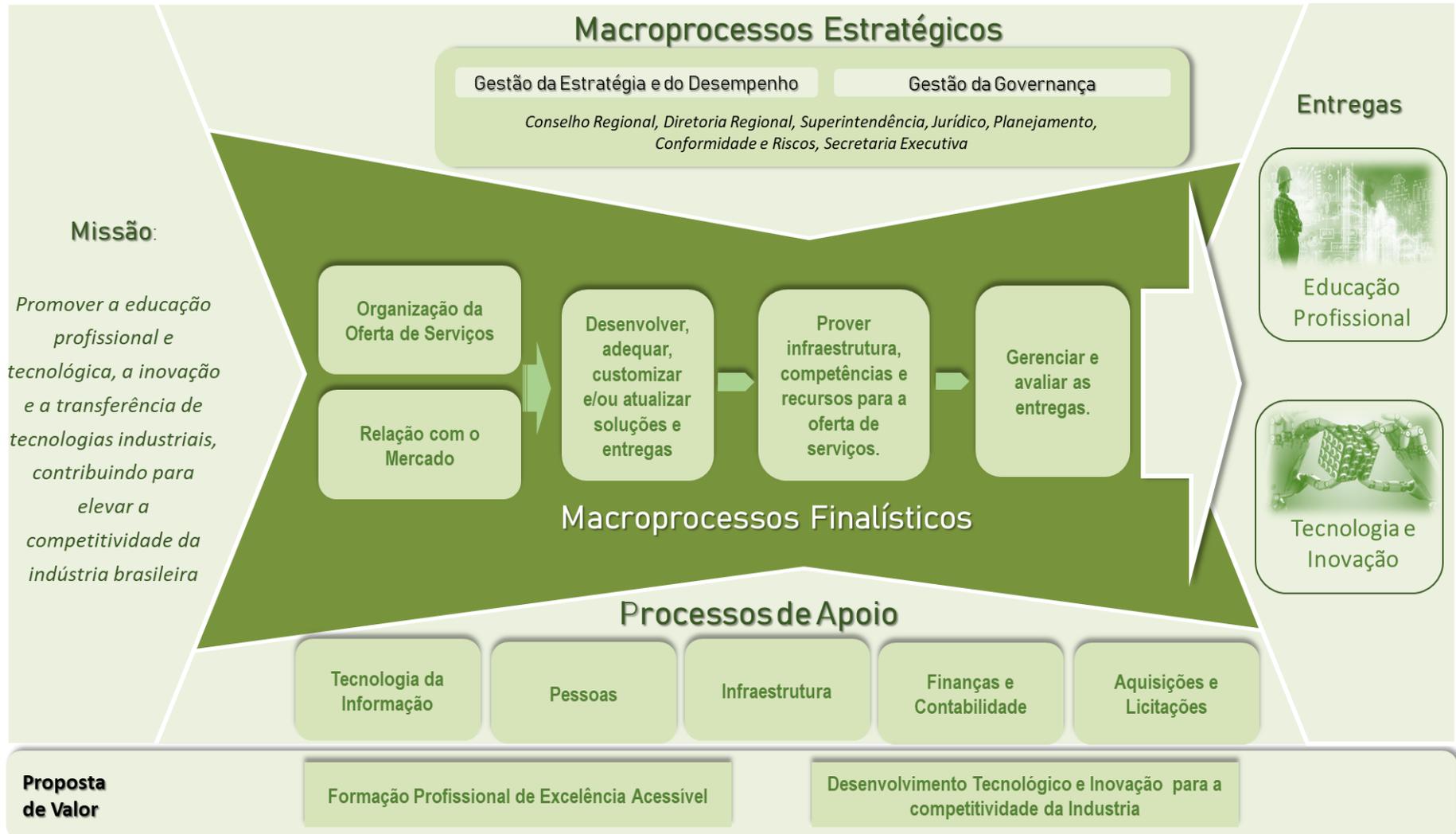
<https://transparencia.sp.senai.br/>

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 a 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 possível acessar os canais de comunicação da Entidade, permitindo que dúvidas sejam dirimidas, problemas sejam reportados ou, ainda, denúncias realizadas.

2.8 Cadeia de Valor



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

3. Riscos, Oportunidades e Perspectivas



- ❖ Gestão dos Riscos
- ❖ Compliance
- ❖ Relacionamento com Órgãos de Controle

3.1 Modelo de Gestão de Riscos e Controle

3.1.1 Gestão dos Riscos¹⁶

Em 2019 foi constituído Comitê de *Compliance* do SENAI-SP, de natureza técnico-deliberativa, integrado por membros do Conselho Regional, Diretor Regional do SENAI-SP, gestores e especialistas de áreas envolvidas e da Gerência Sênior de Conformidade.



Propósitos do Comitê de *Compliance*:

- Garantir a gestão dos riscos e dos controles internos.
- Alcançar os objetivos da Entidade, em consonância com os normativos de controles interno e externo e, ainda, segundo as melhores práticas de governança corporativa.
- Consolidar cultura de integridade.

Principais Atribuições do Comitê de Compliance:

Avaliar processos e riscos, comunicando formalmente ao Conselho Regional lacunas de conformidade frente às normas legais, regulamentares e internas, que coloquem em risco atividades, negócios, reputação e resultados operacionais da Entidade.

Reavaliar constantemente os controles de processos e fluxos de trabalho, identificando as atividades críticas e possibilidades de minimização de riscos, implantando uma cultura voltada para seu controle, de forma que cada colaborador entenda a importância da execução regular de suas atividades.

A constituição do Comitê e as atividades de gerenciamento de riscos atendem à orientação dos órgãos de fiscalização, no sentido de adoção de controles internos institucionais, com a identificação, a avaliação e o gerenciamento de riscos que possam impactar a consecução dos objetivos estabelecidos, com vistas a assegurar eficiência na prestação dos serviços de interesse público ou social. As demais atividades de integridade,

¹⁶ A Gerência Sênior de Conformidade, Unidade Corporativa do SESI/SENAI, Departamentos Regionais Representativos do Estado de São Paulo, cumprindo determinações estabelecidas na Decisão Normativa – TCU N° 187, de 09 de setembro de 2020 – apresenta parecer de unidade de Controles Internos / Gestão de Riscos, correspondente ao exercício de 2020.

em especial Auditoria Interna, Mapeamento e Análise de Processos e Canais de Atendimento/Denúncia, estão plenamente integradas ao gerenciamento de riscos.

A gestão de riscos, na visão adotada, consiste em conjunto de atividades coordenadas para identificar, analisar, avaliar, tratar e monitorar riscos. Visa, assim, conferir segurança razoável de que os objetivos institucionais serão alcançados. Considera os objetivos para cada nível da organização, visando à identificação e análise dos riscos correspondentes.

O SENAI-SP adota modelo baseado no COSO ¹⁷- *Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission*, em sua visão aprimorada, COSO-ERM – Enterprise Risk Management. Os riscos corporativos do SENAI-SP estão sendo mapeados e revisados em ciclos contínuos, ocorrendo análise e avaliação dos resultados no Comitê de *Compliance*, bem como das medidas de mitigação adotadas. Em 2018/19 ocorreu um primeiro ciclo de identificação de riscos nas unidades, após oficinas sobre conceitos da metodologia para os responsáveis. Em 2020 ocorreu novo ciclo, visando à revisão e atualização de riscos e controles, a ser concluído no primeiro trimestre de 2021.

O acompanhamento, pelo Comitê de *Compliance*, possibilita ainda a inclusão de riscos ainda não mapeados e de medidas preventivas, bem como avaliação de sua efetividade, para manter os riscos no grau de exposição definido. Este procedimento possibilitou, por exemplo, em janeiro de 2020, o mapeamento do risco de doenças infectocontagiosas, sua inclusão na matriz de riscos e a definição da estratégia de mitigação.

¹⁷ 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 da empresa. Dedicase à melhoria dos relatórios financeiros, sobretudo pela ênfase na ética e efetividade de aplicação e cumprimento dos controles internos. Em função da globalização e padronização internacional das técnicas de auditoria, suas recomendações para controles internos, seu cumprimento e observância, são amplamente praticados e tidos como modelo e referência no Brasil e na maioria dos países.

Quadro 2 Principais Riscos Mapeados e Tratados no Ano de 2020

RISCOS ASSOCIADOS	OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS	PRINCIPAIS AÇÕES ADOTADAS
Proliferação entre os funcionários e clientes de doença contagiosa, classificada pelo ministério da saúde e/ou organização mundial da saúde como de alto risco, com a consequente suspensão das atividades-fim do SENAI.	Possibilidade da realização de atividade vinculadas à prestação de serviços à distância, de forma a manter a continuidade no atendimento da missão da Entidade. Possibilidade de realização de atividades administrativas em <i>home office</i> , eliminando aglomeração de pessoas em ambiente físico de trabalho, diminuindo a ameaça de proliferação da doença. Disponibilização de espaço físico para locação ou outras atividades tendo em vista a criação de atividades remotas;	A utilização mais intensa de recursos tecnológicos para cumprir as missões das entidades, criação de ferramentas para realização das aulas e eventos <i>online</i> e a distância, fornecimento de equipamentos para alunos que precisassem, alteração/interrupção de serviços que possam gerar aglomeração presencial de pessoas, fornecimento de alimentação, máscaras e recursos de proteção para a sociedade, implantação do "novo normal" para os funcionários, possibilitando atividades administrativas em <i>home office</i> . Criação de controles referentes à utilização de álcool em gel, máscara, definição da quantidade máxima de pessoas por ambiente, aferição de temperatura e verificações de saúde no momento da entrada no prédio, liberação de estacionamento para evitar o uso de transporte público, fornecimento de refeições aos funcionários da sede, evitando a ida a restaurantes em ambientes fechados, intensificação da rotina de higiene dos ambientes, monitoramento de casos, realizado pela área médica, reforma dos ambientes físicos utilizados;
Sofrer <i>cybercrimes</i> devido à ampliação da utilização de recursos tecnológicos por meio da internet.	Revisar e quando necessário aperfeiçoar os recursos de segurança cibernética e da informação, bem como a orientação aos colaboradores, no sentido de prevenção.	Implantação de ferramentas de trabalho remoto, atualização de sistemas operacionais, definição de ferramenta padronizada de comunicação remota, fornecimento de equipamentos tecnológicos (smartphones e notebooks), contratação de empresa especializada para apoio nos processos de segurança da informação, construção de novo datacenter, definição de procedimentos e padrões de utilização dos equipamentos.
Dano à saúde mental e física dos funcionários em <i>home office</i> , ações trabalhistas referentes ao trabalho em <i>home office</i> .	Apoiar os funcionários na melhoria da qualidade do trabalho remoto, fornecendo consultoria e apoio especializado para adequações ergométricas do ambiente, apoio médico e psicológico durante o tempo de pandemia. Implementar controle de jornada e gestão de projetos em <i>home office</i> ;	Orientação ergonômica " <i>in loco</i> ", fornecimento de equipamentos adequados (smartphones, notebooks, cadeiras e outros), apoio em atividades de melhoria na qualidade de vida (física e mental) por meio da "jornada positiva", criação de ambiente tecnológico adequado e com segurança necessária para receber as conexões remotas, assinatura eletrônica a distância de adequação nos contratos de trabalho. Implementação de controle de jornada e gestão de projetos por meio de ferramenta eletrônica;
Exposição de dados pessoais de clientes ou funcionários, em dissonância aos requisitos da lei geral de proteção de dados - LGPD (lei 13709/2018), podendo submeter a entidade a penalizações financeiras e danos à imagem;	Inventário, revisão e aprimoramento dos processos que contemplam tratamento de dados pessoais, definição de responsável pelas adequações e manutenção dos controles;	Elaboração de diagnóstico dos principais processos das entidades, definição do encarregado de proteção de dados, criação de plano de ação para atendimento aos requisitos da lei;

As atividades de controle, por sua vez, compreendem políticas e procedimentos para atuar sobre os riscos e contribuir com o alcance dos objetivos, dentro dos padrões estabelecidos. Incluem os controles preventivos, detectivos e corretivos adotados, tais como procedimentos de autorização e aprovação, segregação de funções, controle de acesso a recursos e informações, verificações, revisões de desempenho, avaliação de operações, de processos e de atividades, supervisão direta e outros.

Entre as ações desenvolvidas, menciona-se a concepção de ferramenta para monitorar o cumprimento de requisitos legais, tais como alvarás, licenças, autorizações e inspeções/vistorias anuais, controlando continuamente a vigência da documentação de todas as unidades, conforme orientação estabelecida pelo Conselho Regional.

Menciona-se também a constante reavaliação dos controles de processos e fluxos de trabalho, com identificação de atividades críticas e possibilidades de redução de riscos, bem como o desenvolvimento de estratégias para prevenção e tratamento de crises.

Esse *framework* ressalta a importância de se considerar o risco no processo de definição das estratégias e de melhoria do desempenho. No SENAI-SP, as ações de transparência, prestação de contas, *Compliance* e fortalecimento de programas de ética corporativa, em seu conjunto, podem ser consideradas aderentes à referida metodologia.

Verifica-se gradativa implementação de medidas e ações que garantem a efetividade do gerenciamento de riscos, conforme exemplos a seguir:

Quadro 3: Medidas de Gestão de Riscos

Medida	Responsável	Prazo	Situação
Definição de política de gerenciamento de riscos e controles internos e plano de gerenciamento de riscos corporativos	Equipe técnica	Mar/2018	Concluída
Definição de política de gestão de crises, capacitação aos gestores	Equipe técnica	Abr/2018	Concluída
Concepção de ferramenta para monitorar o cumprimento de requisitos legais	Equipe técnica	Set/2018	Concluída
Identificação e análise dos riscos das unidades e discussão com o Comitê de <i>Compliance</i> – 1º ciclo	Equipe técnica e representantes das unidades	Ago/2019	Concluída
Identificação e análise dos riscos das unidades – 2º ciclo	Equipe técnica e representantes das unidades	Mar/2021	Em andamento
Análise e discussão de riscos e tratamentos com o Comitê de <i>Compliance</i>	Equipe técnica e Comitê de <i>Compliance</i>	Bimestral	Em andamento

3.1.2 Programa de *Compliance*

A instituição do Programa de Integridade no SENAI-SP tem ocorrido de forma integrada com o SESI-SP e por fases, compreendendo amplo conjunto de ações.

De forma análoga àquela prevista nos normativos aplicáveis à administração pública, na primeira fase da instituição do Programa, a entidade constituiu unidade de gestão da integridade, à qual foi atribuída competência para:

- ✓ coordenação da estruturação, execução e monitoramento do Programa;
- ✓ orientação e treinamento dos colaboradores com relação aos temas atinentes; e
- ✓ promoção de outras ações relacionadas à sua implementação, em conjunto com as demais unidades das entidades.

Na segunda fase, a entidade elaborou seu Plano de Integridade, contendo:

- ✓ caracterização das entidades;
- ✓ ações de estabelecimento das unidades de gestão de integridade, ética e transparência;
- ✓ levantamento de riscos para a integridade e medidas para seu tratamento; e
- ✓ previsão sobre a forma de monitoramento e a realização de atualização periódica do Plano de Integridade.

Na terceira fase, a entidade está executando e monitorando o Programa, com base nas medidas definidas no Plano anteriormente estabelecido.

O programa de integridade do SENAI-SP fundamenta-se em princípios, valores e padrões normativos do seu setor de atuação. O programa foi concebido em observância à missão, visão e valores organizacionais, expressos em seu planejamento estratégico. Fundamenta-se, ainda, nas finalidades e competências institucionais.

São balizadores do Programa de Integridade do SENAI-SP:

- ✓ promoção da ética e regras de conduta para seus colaboradores;
- ✓ promoção de transparência ativa e acesso à informação;
- ✓ tratamento de conflitos de interesses;
- ✓ tratamento de denúncias;
- ✓ verificação dos controles internos e cumprimento de recomendações de auditoria; e
- ✓ implementação de procedimentos de responsabilização pela não observância ao Código de Conduta e Ética do SENAI-SP.

Objetivos do Programa de Integridade

A estruturação do programa de integridade do SENAI-SP ocorre com o desenvolvimento de controles que visam a garantir à entidade, de modo razoável, que seus integrantes permaneçam focados no alcance dos objetivos organizacionais e financeiros e que as ações observem a legislação aplicável e os padrões de ética corporativa.

As ações implementadas visam a compor uma estrutura que contempla sistema de controles internos, com a operação da auditoria interna e sistema de gestão de riscos, conforme modelo amplamente adotado nas organizações públicas e privadas.

Os objetivos são:

- ✓ Promover uma cultura de integridade, de transparência e de observância às regras estabelecidas na legislação;
- ✓ Conscientizar os colaboradores sobre situações que podem expor a entidade a riscos para a integridade; organizar e planejar ações para reduzi-las ou mitigá-las;
- ✓ Constituir um sistema de gestão da integridade com diretrizes e requisitos de comportamento, inclusive para a alta direção;
- ✓ Oferecer direcionamento para estabelecer e revisar as ações relativas à integridade;
- ✓ Verificar a eficácia do gerenciamento dos riscos para a integridade e para a gestão;
- ✓ Produzir informações íntegras, confiáveis e tempestivas para a tomada de decisões, o cumprimento de obrigações de transparência e a prestação de contas; e
- ✓ Assegurar a conformidade com leis e regulamentos aplicáveis.

Comprometimento e apoio da alta administração

A demonstração de comprometimento com integridade e valores éticos, partindo da alta administração e alcançando toda a entidade, é crucial nos programas de integridade. No SENAI-SP, houve envolvimento dos dirigentes máximos na implementação do programa, reforçando a importância da cultura dos valores éticos, demonstrando a importância conferida ao programa e instituindo melhorias incrementais na organização e definição de atribuições da estrutura de integridade.

Considerando o objetivo de assegurar o acompanhamento, pelos órgãos superiores (Conselho Regional e Diretoria Regional), do alcance dos objetivos das Entidades, bem como o fiel cumprimento dos normativos de controle interno e externo, foi criado o Comitê de *Compliance*. Sua estruturação garante às atividades de integridade plena autonomia, com possibilidade de reportar situações diretamente à alta administração. A área técnica, com equipe dedicada exclusivamente, interage com as áreas institucionais e conta com acesso ao mais alto nível hierárquico, para reporte de ações de monitoramento de resultados, adoção de medidas corretivas, aperfeiçoamentos necessários, grau de exposição a riscos, medidas para mitigação, aspectos revelados em denúncias e outros.

Quadro 4: Medidas de Integridade sob Responsabilidade da Alta Administração

Medida	Responsável	Prazo	Situação
Criação de comitês de gestão, visando a melhorar os subsídios para tomada de decisão, monitorar processos e riscos institucionais	Diretor Regional do SENAI-SP e Diretor Superintendente Corporativo	Out/2017	Concluída
Revisão das atribuições da Auditoria Interna e estruturação de área para controle de processos e gerenciamento de riscos	Diretor Regional do SENAI-SP e Diretor Superintendente Corporativo	Dez/2017	Concluída
Aprovação da ligação do Comitê de <i>Compliance</i> diretamente ao Conselho Regional	Conselho Regional do SENAI-SP	Mar/2019	Concluída
Análise e discussão de riscos e tratamentos	Comitê de <i>Compliance</i>	Bimestralmente	Em andamento
Monitoramento dos resultados da auditoria interna	Comitê de <i>Compliance</i>	Bimestralmente	Em andamento
Acompanhamento de denúncias e manifestações recebidas	Comitê de <i>Compliance</i>	Bimestralmente	Em andamento
Apresentação ao Conselho Regional de síntese dos trabalhos	Comitê de <i>Compliance</i>	Anualmente	Realizada em Set/2020

Instâncias de controle e disciplinares

O SENAI-SP conta com estrutura responsável pela integridade, com recursos humanos, materiais e tecnológicos para a consecução dos seus objetivos.

A auditoria interna tem como objetivo a aferição sistemática da adequação e efetividade dos controles. Seu trabalho é acompanhado e supervisionado pelo Comitê de *Compliance* e sua perspectiva é a de atuar como agente indutor de autocontrole por parte das unidades. Dessa forma, garante-se independência da unidade responsável.

Em 2020, por conta da situação de calamidade pública, tem desenvolvido novas formas de monitoramento, com foco na auditoria contínua e, em casos específicos, remota. A utilização de ferramentas de tratamento de grandes volumes de dados permite agilidade na detecção de situações divergentes em relação aos padrões esperados, com monitoramento de todo o universo de transações de determinado tipo, ao invés de análises documentais em amostras dessas transações. Permite ainda identificar situações

de erros formais ou de entrada de dados, bem como eventuais indícios de irregularidades, que serão esmiuçadas para proposição de ações corretivas.

Assim, é possível identificar os casos de quebra de integridade, buscando analisar as principais tendências e causas das recomendações de auditoria. Nas situações cabíveis, são aplicadas sanções, com base em processo administrativo, garantido o direito ao contraditório e à ampla defesa.

O trabalho de avaliação dos controles permite ainda, quando necessária, a proposição de eventuais alterações em políticas, procedimentos, treinamentos ou controles.

Destaque-se que, ainda em 2019, foi implantada solução tecnológica que permite, em módulos separados: a) gestão de riscos, incluindo sua identificação pelas áreas e unidades operacionais, avaliação de criticidade e probabilidade, geração de mapas de calor, consolidação, uniformização de termos e classificação dos riscos, entre outras; b) mapeamento dos processos organizacionais, seus riscos e os controles adotados para mitigação; c) planejamento e registro das auditorias internas executadas, incluindo o monitoramento dos planos de ação decorrentes das constatações e recomendações de melhoria.

Agentes locais de compliance/integridade

Em alinhamento com as melhores práticas para o tema, o SENAI-SP instituiu a função de agentes locais de *compliance/integridade* (*business partners* locais), com o objetivo de representar suas unidades nas discussões e decisões e no apoio à implementação e a evolução do Programa de Integridade do SENAI-SP.

O acompanhamento local e direto dos riscos e das medidas de correção adotadas é realizado nas diversas áreas e unidades por meio desses agentes, que atuam como representantes do Comitê, realizando os reportes necessários e ajudando ainda na disseminação de valores, esclarecimento de questões e reforço na difusão da cultura ética.

Quadro 5: Medidas de Estruturação e Atuação das Instâncias de Integridade

Medida	Responsável	Prazo	Situação
Implementação da Ouvidoria	Equipe técnica	Fev/2018	Concluída
Revisão de plano de trabalho da auditoria interna	Equipe técnica	Abr/2018	Concluída
Revisão e complementação do Código de Conduta e Ética	Equipe multidepartamental	Out/2019	Concluída
Operacionalização da função de agente local de integridade/ <i>compliance</i>	Equipe técnica	Ago/2019	Concluída
Implantação de solução tecnológica de gestão de riscos, mapeamento de processos e gestão da auditoria interna	Equipe técnica	Ago/2019	Concluída
Desenvolvimento de estratégias de auditoria contínua e/ou remota	Equipe técnica	Continuamente	Em Andamento Atividade contínua
Formalização de política de <i>due diligence</i> (avaliação prévia de terceiros)	Equipe técnica e Comitê de <i>Compliance</i>	Mar/2021	Em andamento
Formalização de política de consequências (sanções) e de processos de investigação interna	Equipe técnica e Comitê de <i>Compliance</i>	Mar/2021	Em andamento
Apresentação de resultados de auditorias internas especiais sobre temas específicos	Equipe técnica e Comitê de <i>Compliance</i>	Bimestralmente	Em Andamento Atividade contínua

Comunicação e treinamento

Componente fundamental do Programa de Integridade, a preocupação com a capacitação de todos os colaboradores nos temas de integridade e ética reflete o comprometimento com políticas para o desenvolvimento humano, esperado em uma entidade com os propósitos do SENAI. Busca-se a efetiva mudança cultural, com disseminação dos valores de integridade, respeito às leis e normas e aos mais elevados padrões éticos.

A entidade vem realizando programas de capacitação e treinamento regulares e sistemáticos, compreendendo programas específicos voltados aos gestores, programas mais gerais para grande número de colaboradores, campanhas de comunicação, treinamentos orientados para profissionais diretamente envolvidos em funções do programa de integridade, bem como capacitações sobre os instrumentos utilizados.

As ações executadas no último ano incluem ainda disponibilização de treinamentos, na plataforma de ensino a distância, sobre gerenciamento de riscos, *compliance* e integridade, para todos os colaboradores.

Quadro 6: Medidas de Comunicação e Treinamento

Medida	Responsável	Prazo	Situação
Sensibilização e capacitação – Gestão de Crises	Equipe técnica	Mar/2018	Concluída
Capacitação gerencial – Implantação do <i>Compliance</i>	Empresa terceirizada	Jun/2018	Concluída
Capacitação e certificação - Ouvidoria	Empresa terceirizada	Jan/2018	Concluída
Capacitação – <i>Compliance</i> (plataforma Unindústria – 2.114 participantes)	GSRH	Jul/2019	Concluída
Capacitação <i>online</i> – Gerenciamento de Riscos (3.200 participantes)	Equipe técnica e equipe EAD	Jul/2019	Concluída
Capacitação gerencial – Consequências do assédio no trabalho (portal Unindústria)	GSRH	Dez/2019	Concluída
Capacitação <i>online</i> - <i>Compliance</i>	Equipe técnica e equipe EAD	_____	Em elaboração
Capacitação <i>online</i> – Lei Geral de Proteção de Dados - LGPD	Equipe técnica e equipe EAD	Dez/2020	Concluída

Monitoramento

As estratégias de monitoramento visam a acompanhar, avaliar e propor aperfeiçoamento das ações previstas no próprio plano. O monitoramento é contínuo e baseado em avaliações. O SENAI-SP realiza avaliação sobre maturidade do sistema de controle, e, com base nos resultados, vem desenvolvendo estratégias para aperfeiçoá-lo.

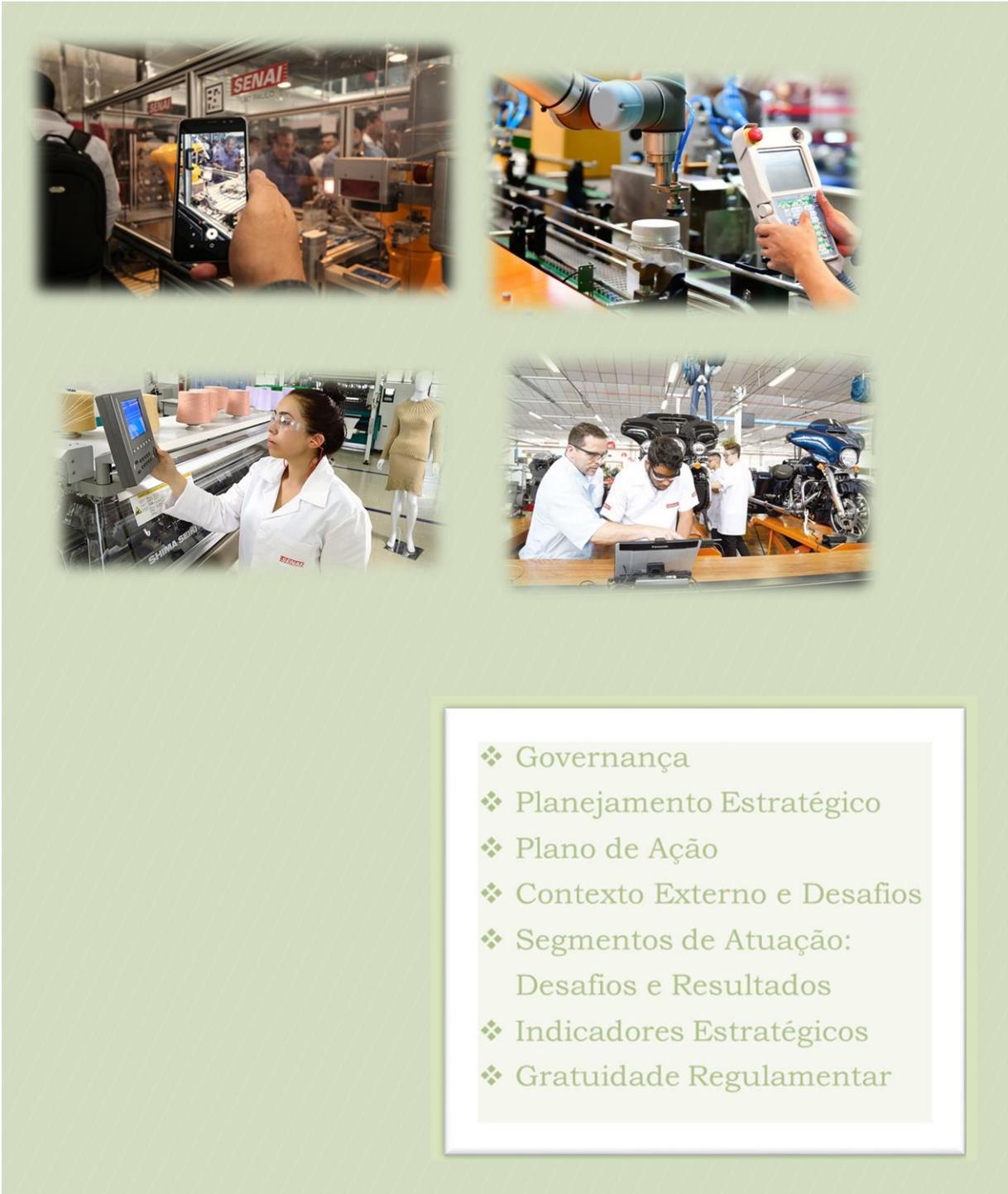
Adicionalmente, conforme decisão do Comitê de *Compliance*, o seu colegiado acompanha e fiscaliza a implementação das medidas incluídas no referido plano e sua evolução. Esse acompanhamento ocorre por meio de relatórios bimestrais, com apresentações ao comitê quadrimestralmente e consolidação de informações sendo apresentadas ao Conselho Regional, em sua composição integral, anualmente.

3.2 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.

Adicionalmente, vale destacar que o SENAI-SP não conta com nenhuma recomendação ou quaisquer pendências com os órgãos de controle externo.

4. Gestão, Estratégia e Desempenho



- ❖ Governança
- ❖ Planejamento Estratégico
- ❖ Plano de Ação
- ❖ Contexto Externo e Desafios
- ❖ Segmentos de Atuação:
Desafios e Resultados
- ❖ Indicadores Estratégicos
- ❖ Gratuidade Regulamentar



Os desdobramentos da pandemia causados pelo Novo Coronavírus afetaram profundamente a sociedade e a economia. Diante da imposição do distanciamento social e dos riscos de contrair a COVID-19, o SENAI-SP foi especialmente desafiado. Era preciso enfrentar as urgentes necessidades dos segmentos diretamente atendidos, sem o comprometimento da conformidade da gestão e da solidez institucional.

As demandas sobre os serviços do SENAI-SP eram amplas e imediatas, não somente pela sua premência no presente, mas pelos danos futuros que descontinuidades poderiam provocar sobre as vidas daqueles que são atendidos.

Processos de trabalho e de prestação de serviços foram reestruturados, com o único propósito de garantir entregas, com a máxima eficiência e sem prejuízo da sua qualidade. Para tanto, um amplo e irreversível processo de transformação digital foi empreendido, conectando colaboradores com o SENAI-SP e, simultaneamente, conectando o SENAI-SP com sua clientela, constituída de indivíduos que demandam educação profissional para retornar ao mercado de trabalho ou manter-se empregados e de empresas que, mais do que nunca, necessitam avançar no campo da tecnologia e inovação para assegurar maior competitividade.

O SENAI-SP foi vitorioso no tocante aos seus propósitos, como será demonstrado nas próximas páginas.

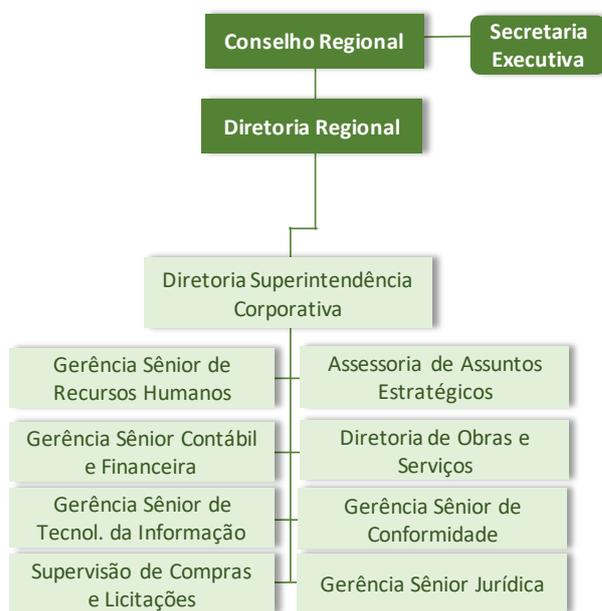
4.1 Governança

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.

4.1.1 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 Sesi-SP e SENAI-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.

4.1.2 Atividades-Fim

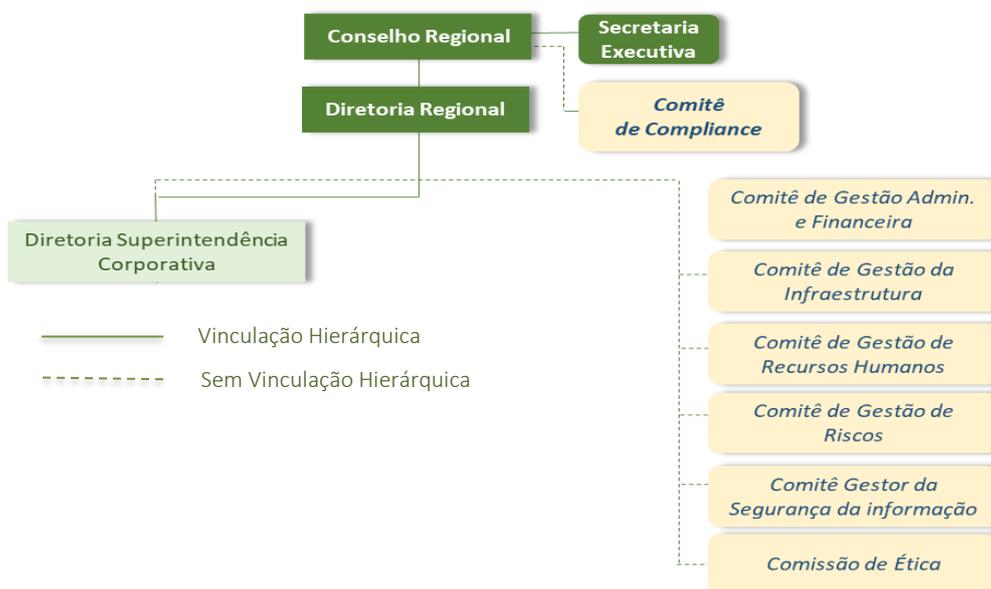


Na estrutura organizacional da atividade-fim do SENAI-SP, os campos de atuação da Entidade estão abrangidos por Gerências, que atuam com o propósito de avaliar a qualidade das ações realizadas pelas unidades operacionais, de formular planos táticos para os serviços empreendidos, de desenvolver novos produtos e, ainda, de propor novas estratégias de atuação no mercado.

Esse modelo organizacional preconiza o uso de processos matriciais, que articulam conhecimentos e estratégias, reproduzindo, dessa maneira, o modelo de integração de competências a ser adotado pelas unidades operacionais para a oferta dos serviços do SENAI-SP.

4.1.3 Fóruns de Gestão

Os processos de discussão de temas de maior relevância e de tomada de decisões ocorrem no âmbito de sete Comitês de Gestão. Valendo destacar o Comitê *Compliance*, cujo papel é assessorar a superior administração do SENAI-SP no tocante às questões vinculadas a riscos e conformidade.



4.2 Planejamento Estratégico

O conjunto de prioridades, objetivos e metas que orientou a gestão do SENAI-SP está traduzido nos projetos e metas firmados para 2020. Para o estabelecimento dessas expectativas, a Entidade apoiou-se nas indicações e nos desafios firmados em seu Mapa Estratégico.

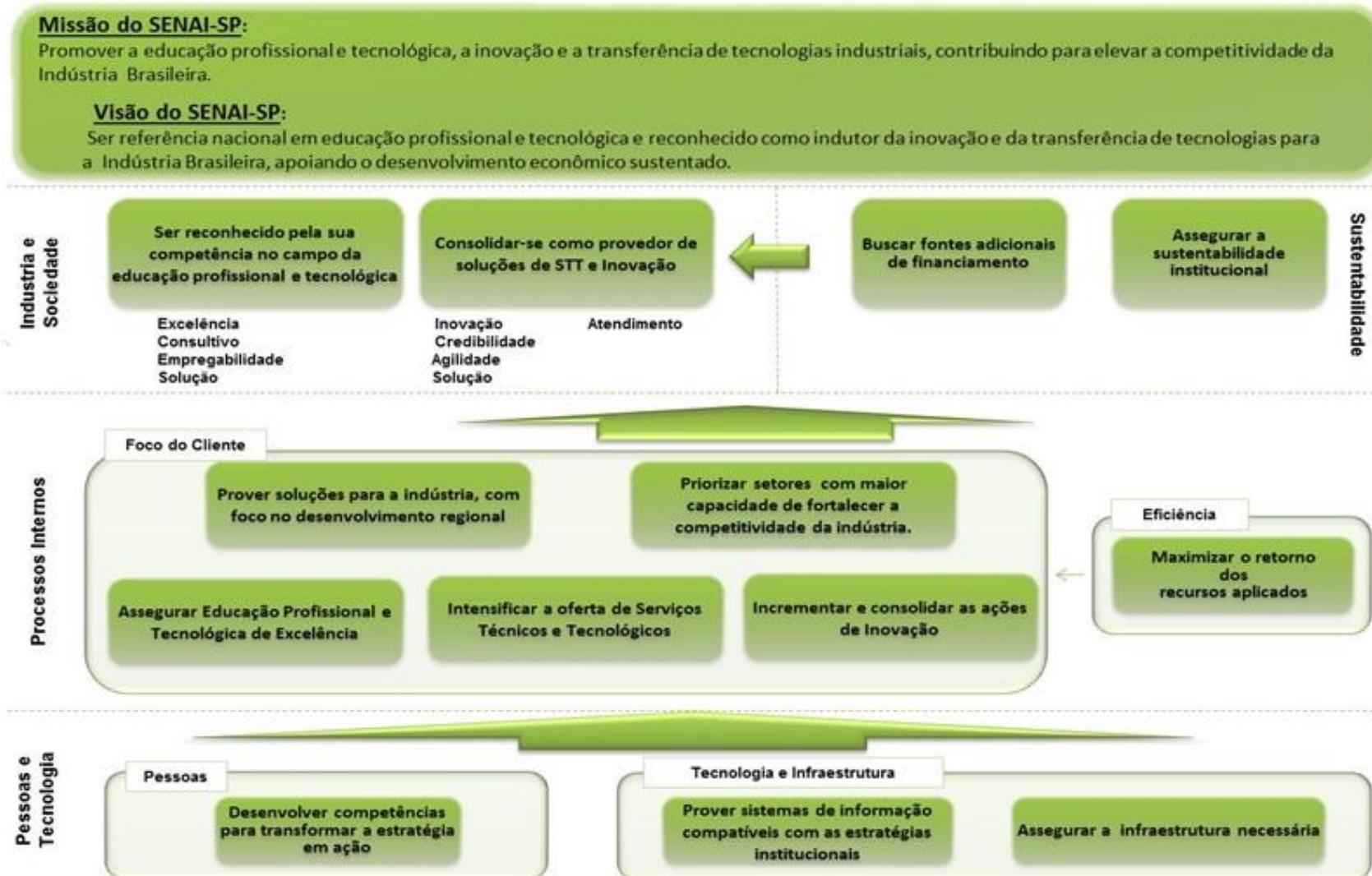
A descrição de cada um dos Objetivos Estratégicos será tratada ao longo do tópico 4.6 Indicadores Estratégicos, por meio do detalhamento da sua pertinência frente às demandas de sua clientela e às condicionantes do mercado (ambiente de negócios) em que a Instituição atua.

A execução dos planos e metas do SENAI-SP foi afetada pela pandemia que marcou o cenário mundial em 2020. Nesse período a Instituição direcionou seus esforços para a execução de medidas que trataram de mitigar os efeitos negativos provocados pela crise sanitária. O desafio foi imenso, visto que novo contexto exigiu não somente uma gestão cautelosa no campo dos recursos, mas a execução de novas e imediatas soluções que permitissem a manutenção da oferta dos serviços e o atendimento de demandas surgidas ou ampliadas com a pandemia.

A redução da receita de contribuição em 50%, conforme estabelecido pela Medida Provisória nº 932/2020, no trimestre de abril a junho, provocou preocupações adicionais ao longo do exercício, exigindo o estabelecimento de planos, formulados a partir de possíveis cenários, tendo em vista o compromisso institucional de atender todas as prioridades impostas pela COVID-19, sem comprometimento do princípio de equilíbrio orçamentário e financeiro.

Com base no exposto, frente à mudança radical no cenário em que o SENAI-SP atua, no segundo semestre de 2020, a Entidade deflagrou a revisão do seu planejamento estratégico, reafirmando ou corrigindo rumos até 2024, fixando objetivos, projetos e metas. Parcela importante desses referenciais já está concluída, sendo que no início de 2021 o referido plano será submetido à apreciação do Conselho Regional da Entidade.

Ilustração 2: Mapa Estratégico do SENAI-SP



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

Ainda, com relação à análise de desempenho do SENAI-SP, faz-se necessário informar que os padrões para a avaliação do cumprimento das metas estabelecidas estão expressos no tópico 4.6 que apresenta a **Matriz de Indicadores Estratégicos** (formalizados no Mapa Estratégico da Entidade).

4.3 Plano de Ação e Monitoramento da sua Execução

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, além, de 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 vigência¹⁸. O processo de fixação

¹⁸ 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

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 contribuição¹⁹ da Entidade.
- Carteira de projetos e de investimentos aprovada pelo Conselho Regional.
- Estudos de mercado para identificação das demandas do SENAI-SP e para a avaliação da qualidade dos serviços prestados.
- Estudos de viabilidade técnica, econômica e financeira de projetos e iniciativas a serem propostos para o exercício.

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

No âmbito da gestão orçamentária, o SENAI-SP conta, para elaboração de suas metas financeiras, com estrutura organizada sob a lógica de Centros de Responsabilidade, adotada nacionalmente, cujo modelo corresponde ao conceito de programa na esfera pública²⁰, 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 por meio da análise de cada um dos objetivos apresentados no Mapa Estratégico do SENAI-SP.

¹⁹ Vide artigo 5º do Regimento do SENAI, que detalha os segmentos que recolhem para a Entidade.

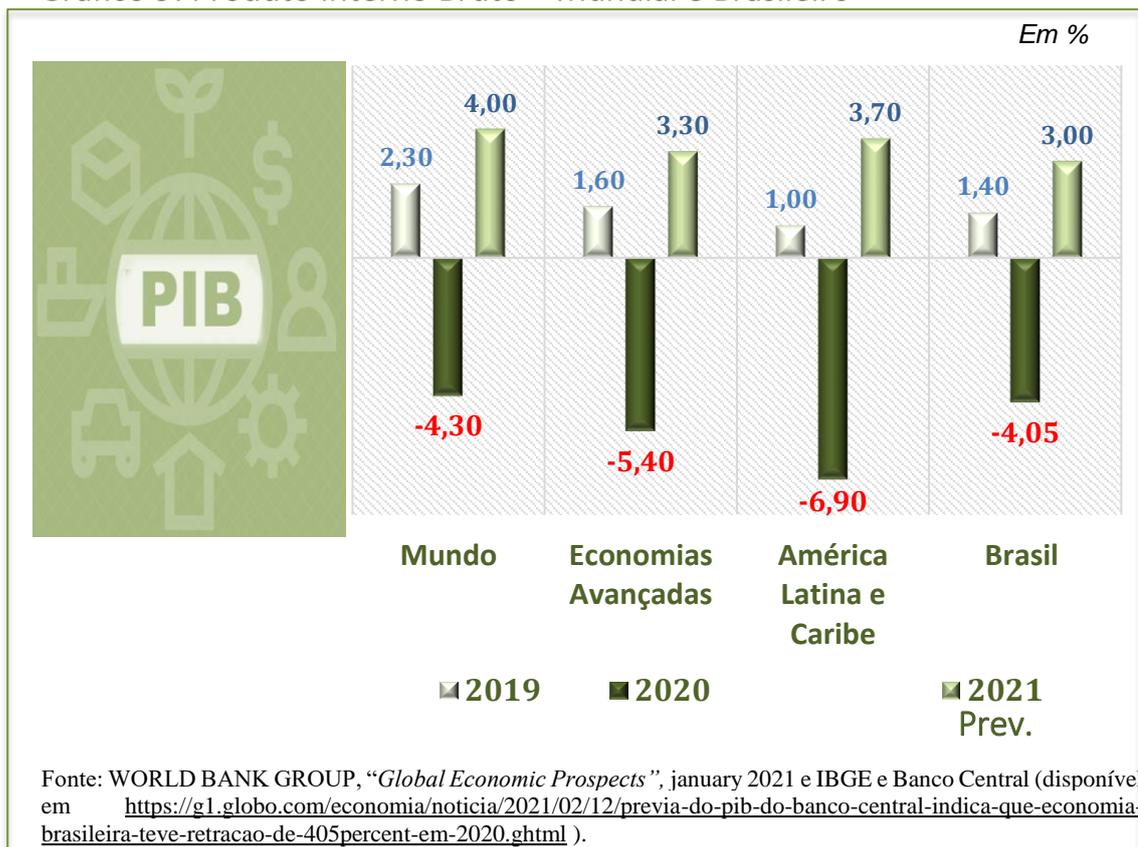
²⁰ Segundo glossário do Orçamento da União, divulgado pelo Senado Federal, Programa consubstancia “instrumento de organização da ação governamental visando à concretização dos objetos pretendidos, sendo mensurado por indicadores estabelecidos no plano plurianual”. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/orcamento/glossario/programa>. Acesso em 11/01/2021.

4.4 Contexto Externo e Desafios

Dentre as condicionantes que afetaram de forma mais determinante as decisões e os rumos do SENAI-SP, no ano de 2020, assume relevo a ocorrência da crise sanitária mundial, que afetou severamente as receitas e a execução das atividades.

De fato, a pandemia provocada pela COVID-19, no ano de 2020, afetou sobremaneira a economia global. Infelizmente o Brasil também acumulou perdas importantes, provocadas, entre outros, pelos obstáculos que o distanciamento social impôs às atividades econômicas, trazendo desemprego, queda na renda das famílias, suspensão de investimentos e interrupção de projetos de natureza pública e privada.

Gráfico 9: Produto Interno Bruto – Mundial e Brasileiro



De fato, tomando como referência o Produto Interno Bruto (PIB), as projeções indicam uma redução do PIB brasileiro de mais de 4%, em relação ao ano de 2019. Tal queda assume relevo dramático considerando que os efeitos mais severos da pandemia recaem sobre os mais vulneráveis.

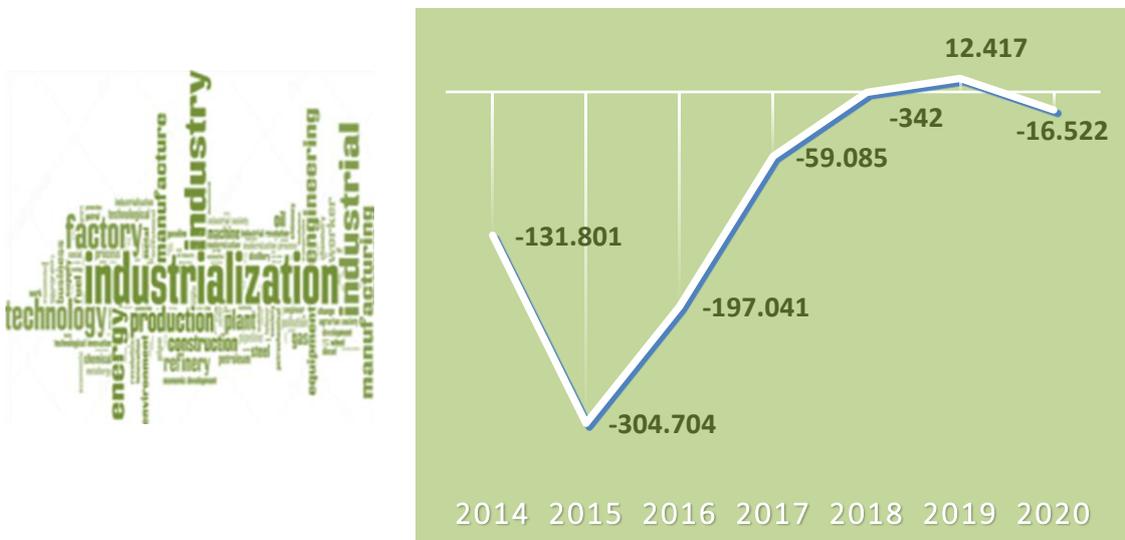
Gráfico 10: Variação Anual do Produto Interno Bruto – Período 2010-2020



Fonte: IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística e <https://www.gazetadopovo.com.br/economia/breves/mercado-financeiro-aumenta-projecao-de-queda-do-pib-2020/>. Acesso em 12/01/2021.

Outro importante indicador conjuntural é o comportamento do emprego. A análise dos dados do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED), que apura o saldo das contratações e demissões ocorridas, indica a ocorrência de perdas em relação à posição de 2019, mas num contexto de recuperação.

Gráfico 11: Saldo das Admissões e Contratações nos Setores Contribuintes - Estado de São Paulo



Fonte: Ministério da Economia (CAGED). Disponível em <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiNWl5NWl0ODEtYmZiYy00Mjg3LTkzNWUtY2UyYjIwMDE1YWI2IiwidCI6IjNlYzkyOTY5LTVhNTEtNGYxOC04YWw5LWVmOTMhYmFmYTk3OCJ9>, acesso em 29/01/2021.

Gráfico 12: Evolução Mensal do Saldo das Admissões e Contratações nos Setores Contribuintes no Estado de São Paulo (em mil) - 2020

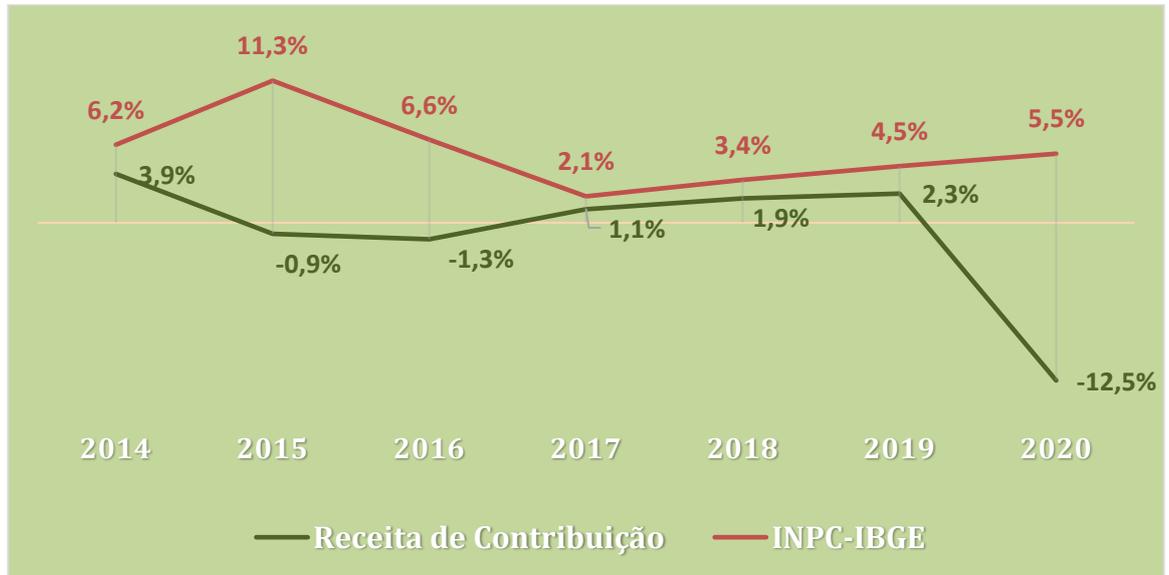


Fonte: Ministério da Economia (CAGED). Disponível em <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoibWV5ZW50Mjg3LTkzNWUtY2UyYjIwMDE1YWI2IiwidCI6IjNlYzkyOTY5LTZhNTEtNGYxOC04YWM5LVVmOThmYmFmYTk3OCJ9>, acesso em 29/01/2021.

Com base no exposto, a receita de contribuição das indústrias, principal fonte de receitas do SENAI-SP, apresenta em 2020 uma importante redução frente a 2019. Vale mencionar que tais perdas foram agravadas pelas medidas do governo federal que estabeleceram o corte da receita durante três meses, a partir do mês de abril. Como decorrência desses eventos, ao final do exercício, a referida receita apresentou uma variação nominal de -12,5%, frente a uma inflação de 5,5%, medida pelo INPC-IBGE.

Tal resultado, associado aos sucessivos recuos experimentados pela receita de contribuição, desde o ano de 2014, resultam numa perda nominal acumulada de -12,4%, frente à inflação acumulada de 46,7%.

Gráfico 13: Evolução da Receita de Contribuição do SENAI-SP *versus* Inflação



Fonte: SENAI-SP e Banco Central.

Além disso, a pandemia provocou uma natural queda nas receitas de serviços originadas do ressarcimento de parcela dos cursos dos serviços ofertados, em razão, fundamentalmente, da queda na demanda por prestação de serviços presenciais, em virtude do afastamento social adotado, como meio para evitar o contágio da COVID-19.

Tais eventos determinaram uma queda de 10,6% na receita total do SENAI-SP (menos R\$ 142,2 milhões em relação ao contabilizado em 2019).

Trata-se de contexto que obrigou a direção da Entidade a dedicar esforço adicional sobre a gestão do risco institucional. Assim sendo, o conjunto de decisões tomadas em 2020 decorreu do atendimento das seguintes diretrizes:

- ✓ Implementar as medidas necessárias para assegurar o equilíbrio orçamentário, tendo em vista todo o conjunto de incertezas presentes nos primeiros meses de 2020.
- ✓ Viabilizar a realização dos investimentos estratégicos para a manutenção da qualidade futura das entregas institucionais.
- ✓ Implementar alternativas para manutenção da oferta de serviços (notadamente da educação profissional), num contexto de segurança sanitária. Para tanto, projetos de transformação digital do SENAI-SP foram antecipados. A prioridade foi reduzir ao máximo os danos decorrentes da suspensão legal das atividades presenciais, num contexto de conexão do cliente, qualidade das entregas e eficiência operacional.

- ✓ Ofertar soluções para os grupos sociais mais expostos aos efeitos sociais e econômicos da pandemia, por meio da utilização das competências instaladas no SENAI-SP. Nesse sentido, assume relevo a produção, para doação aos públicos mais expostos aos riscos de contaminação pela Covid-19, de quase um milhão de máscaras cirúrgicas, 170 mil máscaras do tipo *face shield*, além da produção de um milhão de frascos de álcool gel.
- ✓ Apoiar empresas a permanecer operando num contexto de maior eficiência. Para tanto, no âmbito da COVID-19, rapidamente foram estruturados mecanismos de comunicação e prestação de serviços, tomando como referência todos os protocolos de segurança sanitária.

Ao longo do presente documento será apresentado de forma mais detalhada o conjunto de medidas empreendido na esfera das ofertas institucionais, dos processos de trabalho e da gestão orçamentária e financeira.

4.5 Segmentos de Atuação: Desafios e Resultados

4.5.1 Educação Profissional

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, assume especial importância a carência de profissionais adequadamente capacitados.

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 2020, a pandemia impôs desafios complexos. Para a Entidade manter a oferta de educação profissional configurou linha de frente. Em um momento de incertezas de toda a ordem, em que os prognósticos para a economia eram muito pessimistas, qualificar pessoas para uma atuação mais produtiva representou uma prioridade.

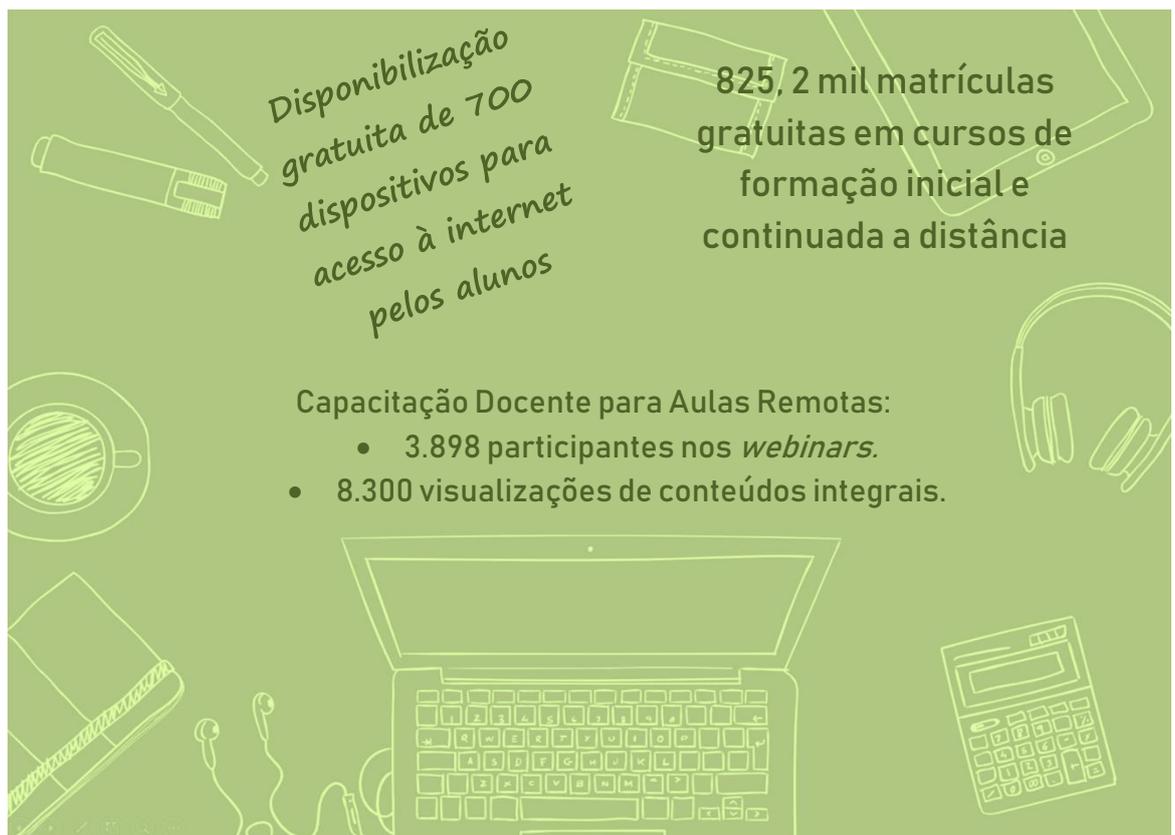
Gestores, técnicos e docentes do SENAI-SP, em 2020, se depararam com desafios impensáveis, demandando soluções inéditas. Com o afastamento social, a prioridade institucional era acolher alunos no ensino não presencial, assegurando que os métodos adotados viabilizassem, aos professores, os melhores meios para ensinar e, aos alunos, as necessárias condições para aprender, sem comprometimento da qualidade do ensino.

Numa sociedade desigual, as crises recaem sobre pessoas e organizações de forma diferenciada. A meta era garantir que a educação remota alcançasse, em igualdade de condições, todos os alunos da rede de escolas do SENAI-SP. Para tanto, todo um conjunto de iniciativas foi colocado em prática, com a máxima urgência, tratando de preparar docentes para o ensino remoto, adaptar os conteúdos a serem ministrados, ajustar as

metodologias de avaliação do aprendizado e identificar alunos que não dispunham dos requisitos mínimos para realização do ensino remoto em suas residências. O SENAI-SP foi vitorioso nesse projeto, com a realização de mais de 825 mil matrículas gratuitas em cursos de formação inicial e continuada a distância, num contexto de segurança sanitária e de inclusão.

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.

Além de viabilizar o prosseguimento da educação durante o ano da pandemia, o desenvolvimento e utilização da plataforma de ensino a distância deixa legados importantes para os anos que virão.



4.5.1.1 Ações Estruturantes Estratégicas

4.5.1.1.1 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 800 a 1.600 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.

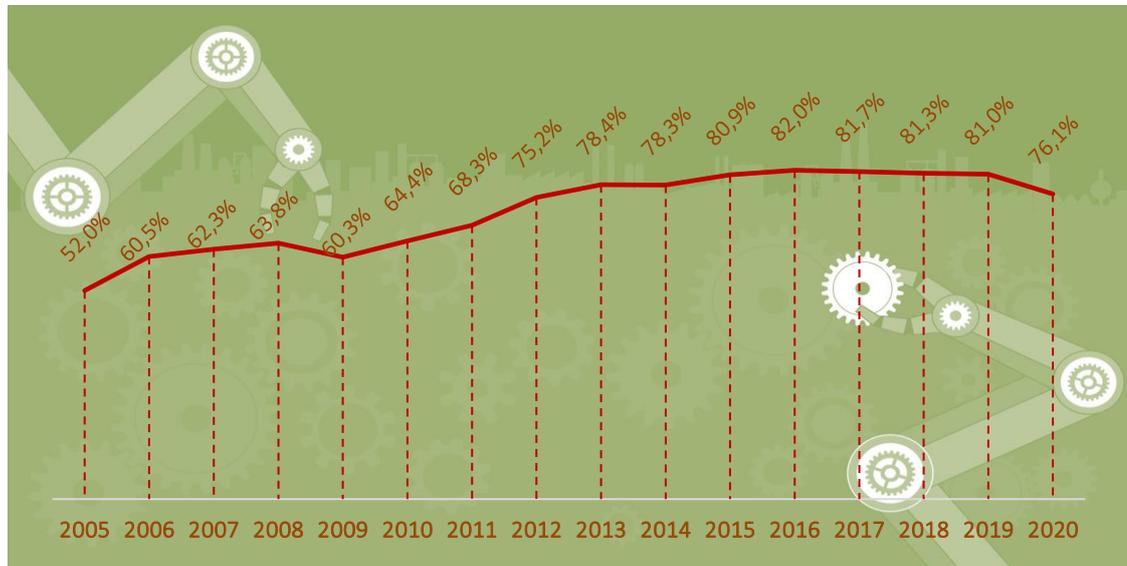
Gráfico 14 Matrículas da Aprendizagem Industrial (Ação Direta) e Caracterização da Oferta



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 2020, deve-se, exclusivamente, aos efeitos da pandemia, que provocou demissões ou suspensão temporária de contratos de trabalho em alguns segmentos industriais.

Gráfico 15: Evolução dos Contratos de Aprendizagem



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

4.5.1.1.2 Técnico de Nível Médio



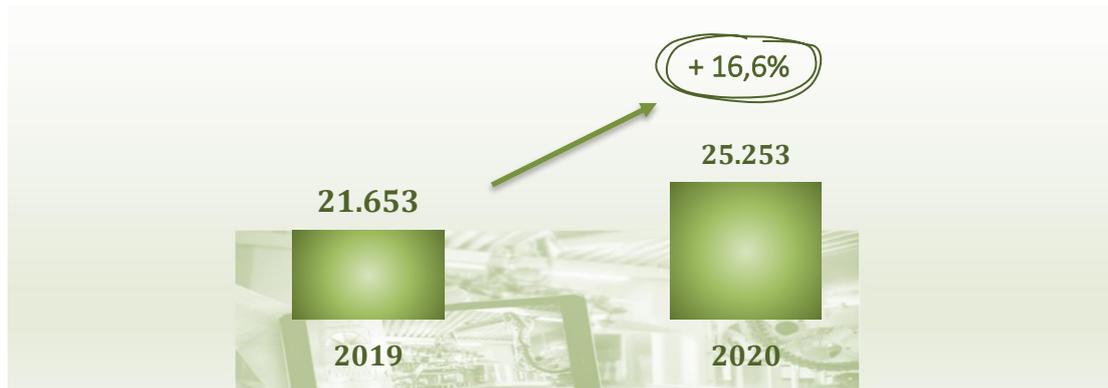
Nesse campo, a atuação do SENAI-SP objetiva a formação de técnicos de nível médio e tem como público-alvo a habilitação de jovens aprovados no processo seletivo da Entidade, que estejam cursando o ensino médio. No caso dos alunos do ensino médio do SESI-SP, prevê-se o ingresso dos jovens matriculados no 2º ano, sendo que o recebimento do diploma está vinculado à conclusão do ensino médio.

As programações ofertadas regularmente nas escolas da rede SENAI-SP contam com duração que pode variar de 1.125 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 2020, foram mobilizados recursos humanos, financeiros e materiais para garantir a ampliação das vagas na formação profissional de nível técnico, ocorrida junto aos cursos já ofertados e por meio

da implementação de novas programações.

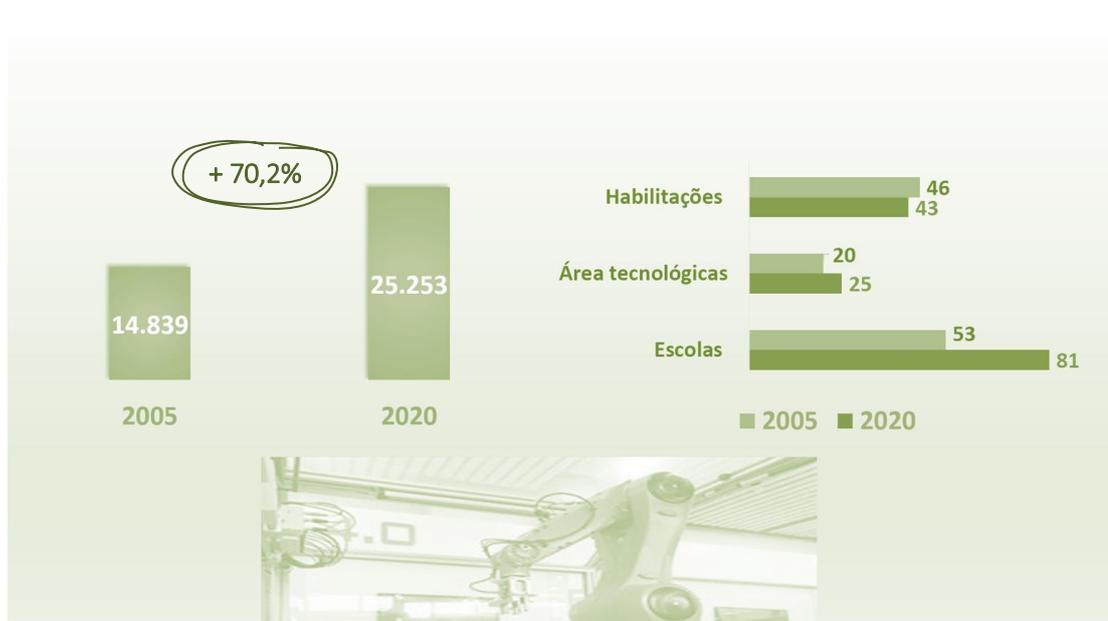
Gráfico 16: Cursos Técnicos - Matrículas



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

Os resultados registrados em 2020 não devem ser interpretados como pontuais, visto que resultam de um plano maior, cujo propósito é assegurar, segundo as necessidades da indústria e as especificidades do mercado de trabalho, uma oferta alinhada com as da indústria, nas perspectivas regional e setorial.

Gráfico 17: Matrícula do Curso Técnico (Ação Direta²¹) e Caracterização da Oferta (2005 - 2020)



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

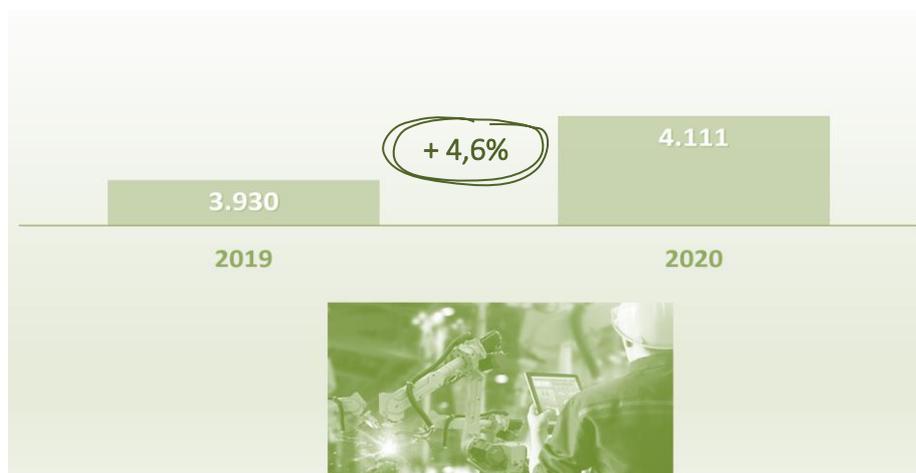
²¹Programas cuja gestão, execução e financiamento estão sob a responsabilidade direta do SENAI-SP.

4.5.1.1.3 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, que objetivam a formação de tecnólogo, alia a já mencionada diversificação da oferta com a otimização de estrutura física e tecnológica já instalada.

Gráfico 18: Matrícula Cursos Superiores – Ação Direta²²



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

Gráfico 19: Cursos Superiores Oferecidos - 2020



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

²² Programas cuja gestão, execução e financiamento estão sob a responsabilidade direta do SENAI-SP.

No tocante à política de oferta, foi estabelecido que o conjunto das programações de nível superior contariam com parcela dos seus custos ressarcidos por alunos ou empresas. Paralelamente, atendendo aos princípios institucionais de **democratizar e viabilizar o acesso a todos os níveis da educação profissional e estimular os melhores desempenhos, por meio de política de meritocracia**, o SENAI-SP desenvolveu mecanismos ativos de apoio financeiros aos alunos dos cursos de graduação

Programa de Financiamento Estudantil

Viabiliza, para os alunos sem condições de financiar seus estudos, o ingresso e a conclusão de sua graduação de nível tecnológico. Para tanto, tais alunos assumem o compromisso de efetuar o pagamento do valor financiado pelo SENAI-SP somente seis meses após a conclusão do seu curso, por meio de prestações mensais e consecutivas



Política de Concessão de Bolsas de Estudos

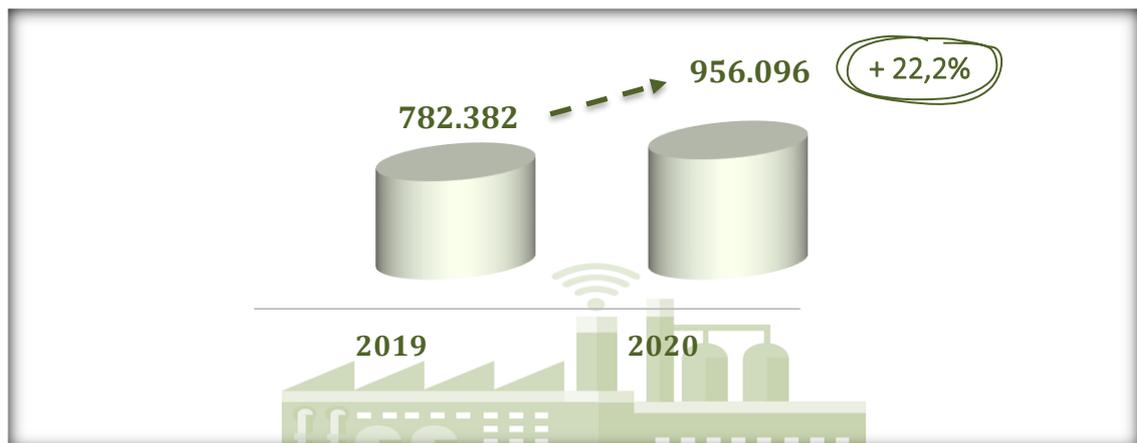
- **Bolsa Auxílio Financeiro** – isenção de até 20% sobre o valor da matrícula e mensalidades dos os alunos com necessidade comprovada de auxílio financeiro.
- **Bolsa de Monitoria e de Iniciação Científica** –isenção de 18% do valor das matrículas e mensalidades dos alunos com destacado rendimento escolar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

A atuação do SENAI-SP na esfera dos cursos superiores abrange 16 cursos de graduação e 68 de pós-graduação, distribuídas em 18 faculdades. 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.

4.5.1.1.4 Cursos de Formação Inicial e Continuada

Trata-se de segmento de oferta estratégico 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 20: Formação Inicial e Continuada – Evolução das Matrículas



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.

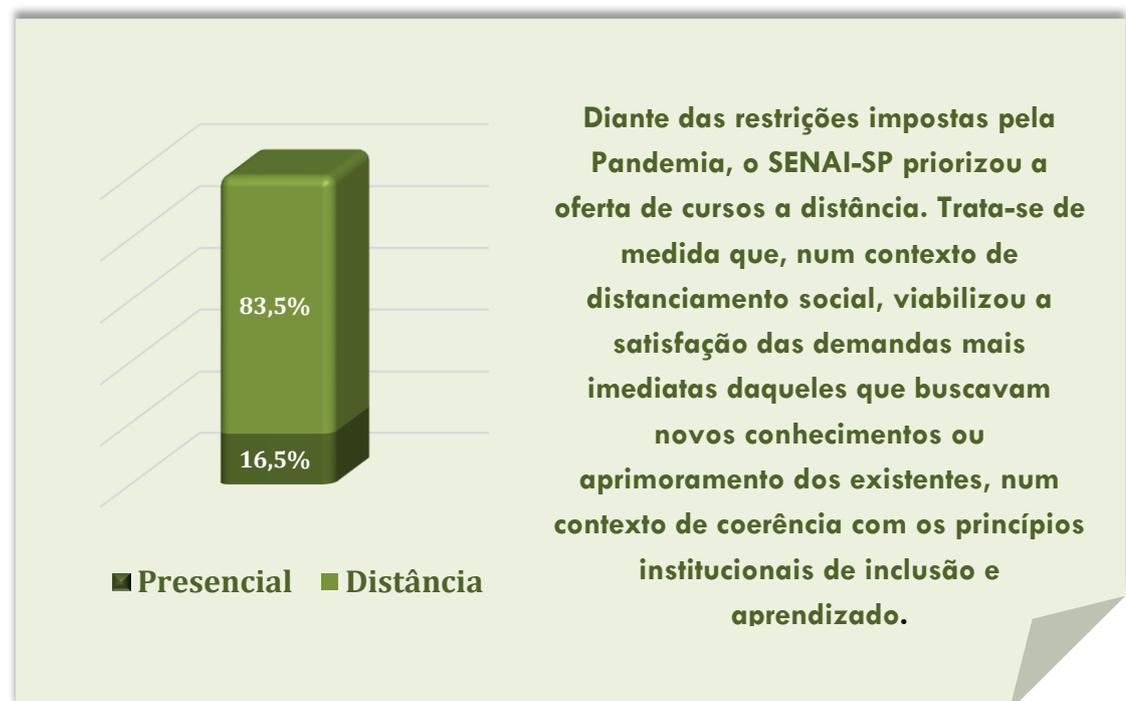
Gráfico 21: Formação Inicial e Continuada – Matrículas por Modalidade



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 22: Formação Inicial e Continuada – Matrículas por Estratégia



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

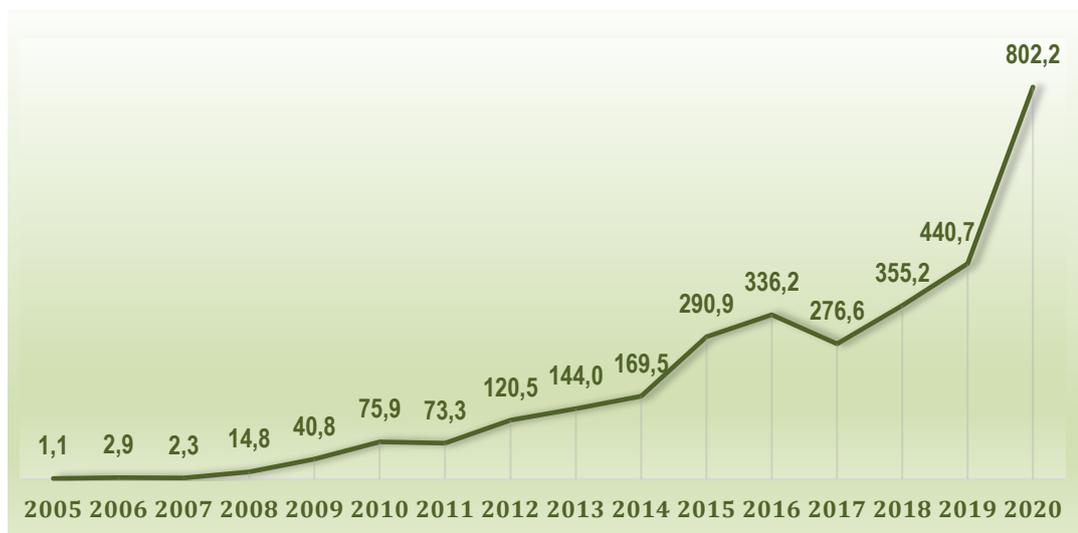
4.5.1.1.5 Educação a Distância

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. Adicionalmente, no contexto do ano de 2020, a educação a distância constituiu importante mecanismo para, também, superar as barreiras sanitárias impostas pela pandemia.

Gráfico 23: Evolução da Oferta da Educação Profissional a Distância



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

Educação a Distância no ano da Pandemia

Profissionalização e Inclusão

No início do exercício em questão, momento em que o temor da chegada da Pandemia ao Brasil já representava uma ameaça concreta, o SENAI-SP estabeleceu um plano de medidas para mitigação da crise que se avizinhava, com a priorização das programações de educação a distância.

Com a passagem do tempo, os cursos ofertados na sua forma remota ou de educação a distância passaram a constituir “*uma ou a única*” alternativa para prosseguimento da educação profissional.

Observa-se, em 2020, o aumento exponencial das demandas por programações ofertadas na forma *online*. A clientela do SENAI-SP optou pela busca de programas com menor duração. Trata-se de movimento compreensível, tendo em vista que nesse período até o curto prazo era incerto. Na percepção da maioria, as regras mais severas de isolamento social seriam flexibilizadas, viabilizando a retomada posterior dos cursos de formação profissional de maior duração, a partir das 160 horas.

É certo que as crises atingem de forma desigual a sociedade, afetando mais duramente os indivíduos em situação de maior vulnerabilidade. Nesse sentido, em 2020, foram priorizadas ofertas e estratégias que alcançassem essa população.

Com base nessa prioridade, a realização de programas de formação profissional gratuitos, de menor duração, passou a constituir uma medida compensatória relevante, tendo em vista obstáculos presentes junto à execução dos programas tradicionais.

Os cursos com menor duração são compatíveis com pacotes de dados mais simples, utilizados pela ampla maioria da população mais vulnerável, que muitas vezes só utilizava a internet no celular em ambientes com utilização pública e gratuita. O SENAI-SP estava ciente dessas restrições, visto que, em 2020, consultou a totalidade dos alunos para levantamento de suas condições de acesso à web e de suas necessidades.

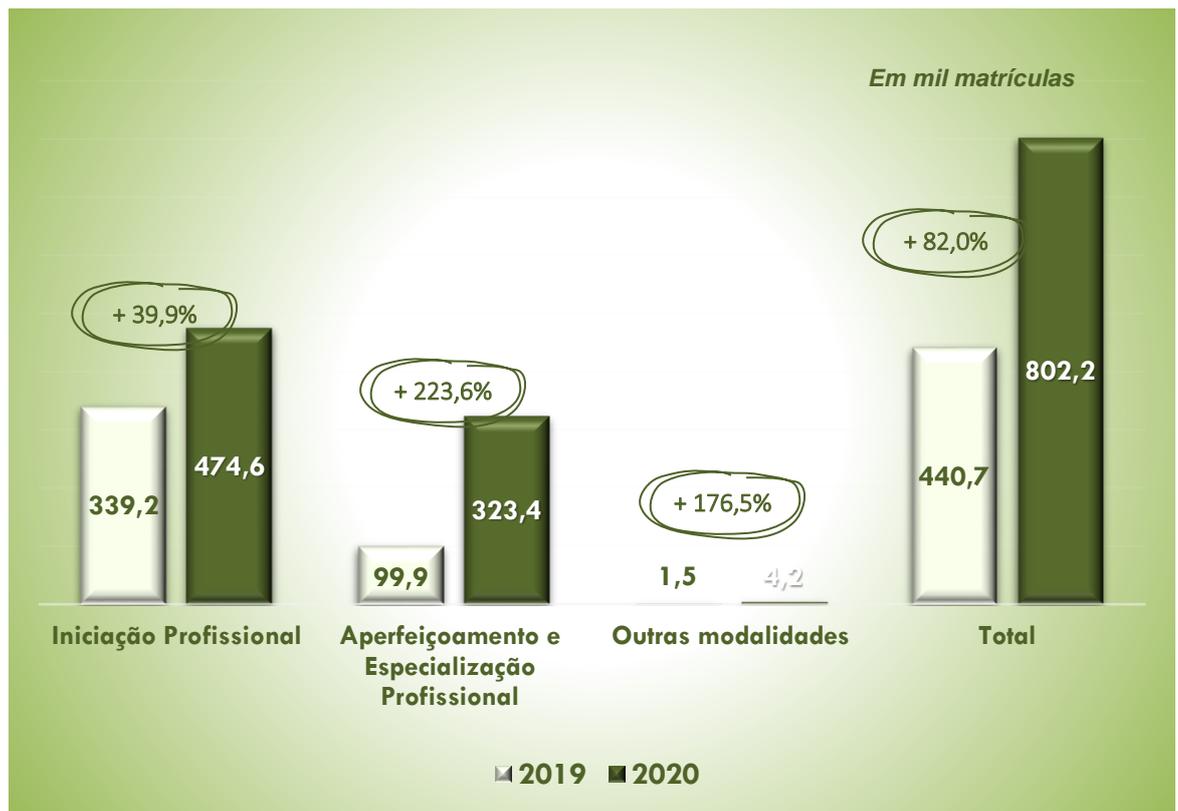
Buscando reduzir ao máximo os prejuízos sobre a formação profissional no ano de 2020, o SENAI-SP incentivou a oferta de cursos *online*, aspecto que influenciou, decisivamente, o intenso crescimento da produção das matrículas na estratégia a distância (de 440 mil em 2019 para mais de 800 mil em 2020).

Tabela 1: Cursos Ofertados na Modalidade a Distância – Destaques

Cursos	Matrículas
Competências Transversais: <i>(Propriedade Intelectual, Tecnologia da Informação, Mecânica Automotiva, Logística, Energia, Metologia, Meio Ambiente, Segurança no Trabalho e outros)</i>	 432.516
Desvendando a Indústria 4.0	 59.643
Economia Circular	 55.132
Empreender SENAI	 51.758
Desvendando a Blockchain	 36.225
Desvendando o BIM (Building Information Modeling)	 21.417
Outros	 145.549
Total das Matrículas	802.240

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

Gráfico 24: Variação das Matrículas da Educação a Distância: 2019 versus 2020



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

4.5.1.1.6 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 dispendida (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**

Em razão da pandemia por Covid-19, no exercício de 2020 a avaliação da Educação Profissional (PROVEI) não foi realizada.

A operação do PROVEI está apoiada nas seguintes estratégias:

Parceria com agentes externos especializados, assegurar a imparcialidade e a isenção das avaliações.

Avaliação dos cursos regulares, visto que representam a linha mestra das iniciativas de educação profissional empreendidas pelo SENAI-SP.

Avaliação sistêmica. Incluindo aproveitamento dos alunos e o conjunto de condições ambientais intervenientes na ação formativa, tais como materiais e equipamentos utilizados, capacitação técnica e pedagógica dos docentes, conteúdos curriculares e metodologias adotadas.

- SISTEMA DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL – SAEP-ADE

- ✓ Empreendido com o propósito de avaliar o desempenho dos estudantes concluintes de cursos técnicos de nível médio de todo o Sistema SENAI, tomando como referência o perfil profissional nacional e os itinerários formativos. Os resultados oriundos dessas apurações são empregados para a realização de melhorias nos processos de ensino e de gestão escolar.

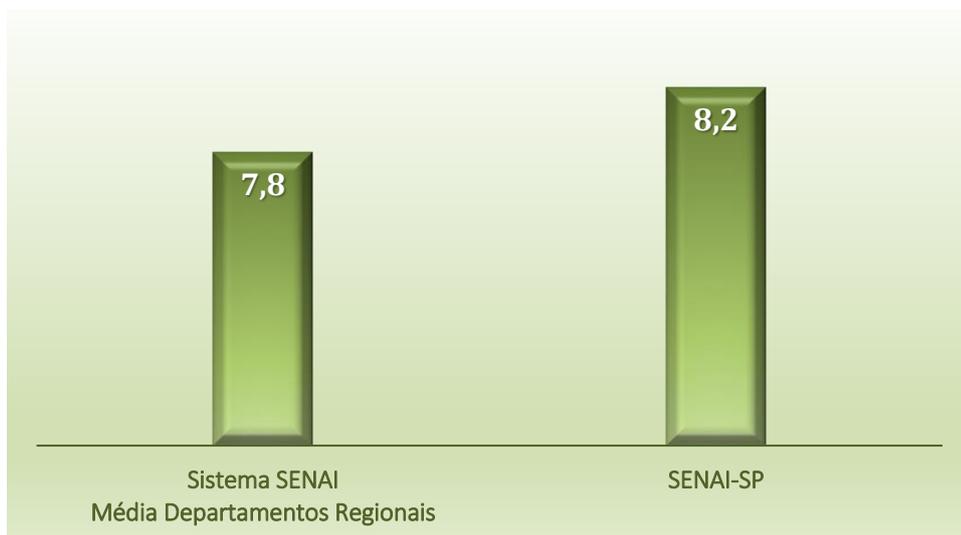
Universo Avaliado em 2020:

30 Habilitações

5.845 Alunos

141 Escolas

**Gráfico 25: SAEP 2020 - Médias Alcançadas - Provas Práticas e Teóricas
SENAI-SP *versus* Sistema SENAI**



Fonte: SENAI - Departamento Nacional.

● SISTEMA DE ACOMPANHAMENTO DOS EGRESSOS DO SENAI – SAPES



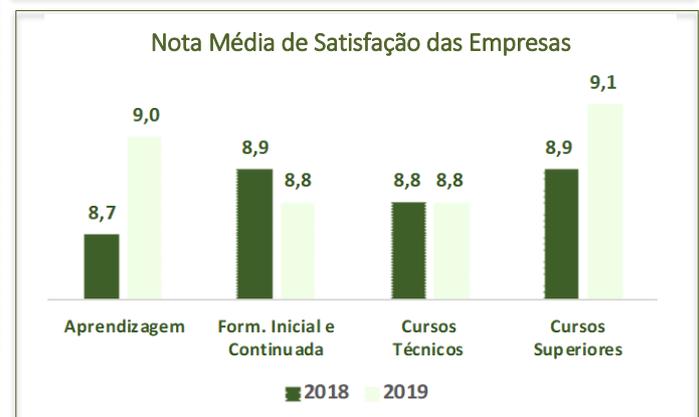
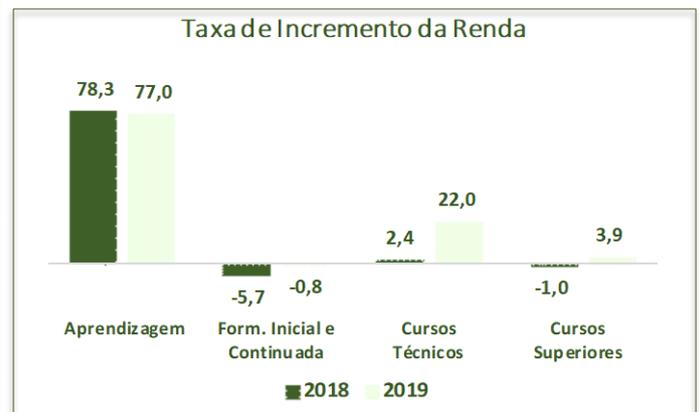
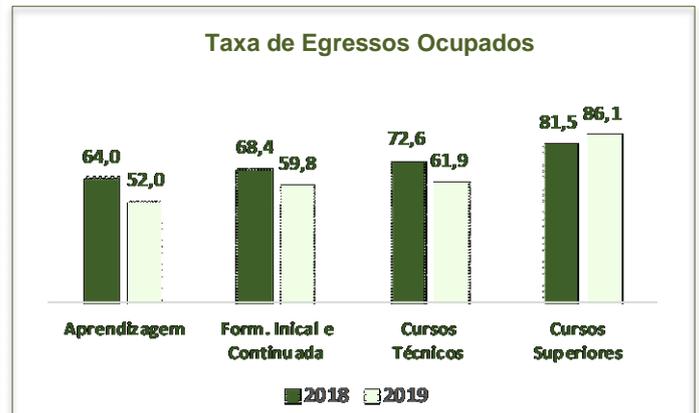
Operando desde 1985, o Sistema de Acompanhamento de Egressos do SENAI-SP (SAPES) constitui pesquisa, de caráter permanente, que objetiva apurar, junto aos egressos dos programas de educação profissional (Curso de Aprendizagem Industrial, Curso Técnico e Superiores), os seguintes aspectos:

- ✓ 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.

Gráficos 26, 27 e 28

Resultados SAPES – Indicadores Seleccionados



Nota: os resultados da apuração de 2020 serão consolidados em divulgados em 2021.

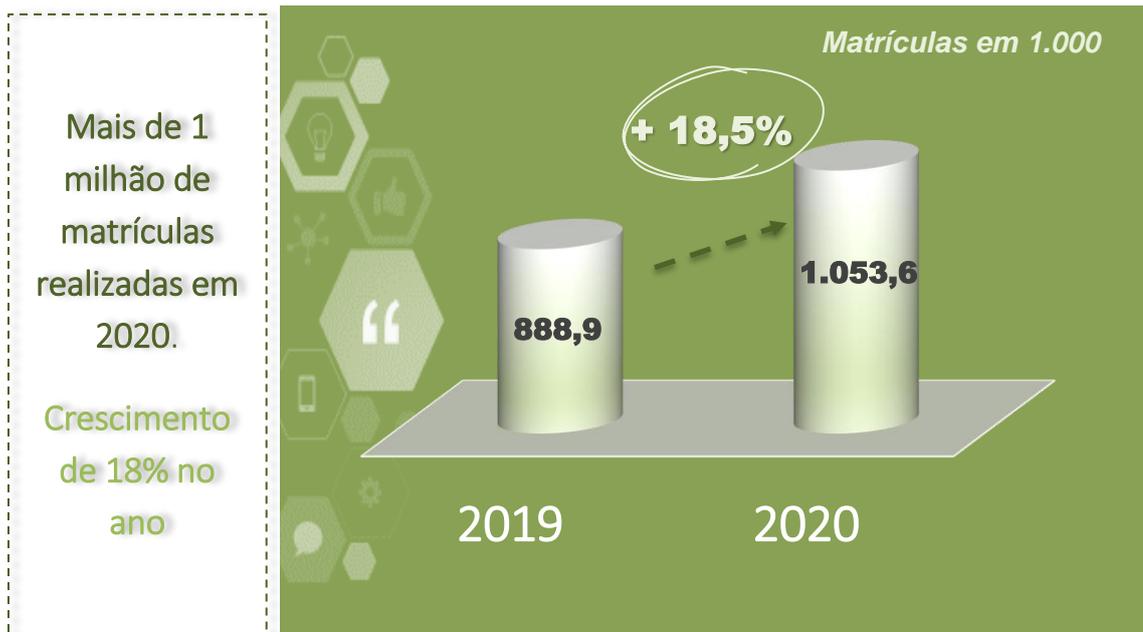
Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Avaliação).

4.5.1.2 Desempenho e Recursos Alocados na Educação

4.5.1.2.1 Resultados Alcançados

No ano de 2020 o SENAI-SP superou a marca de 1 milhão de matrículas realizadas. Trata-se de resultados que consideram as iniciativas realizadas no âmbito da ação direta - que reúnem 96,3% das matrículas - e ação indireta.

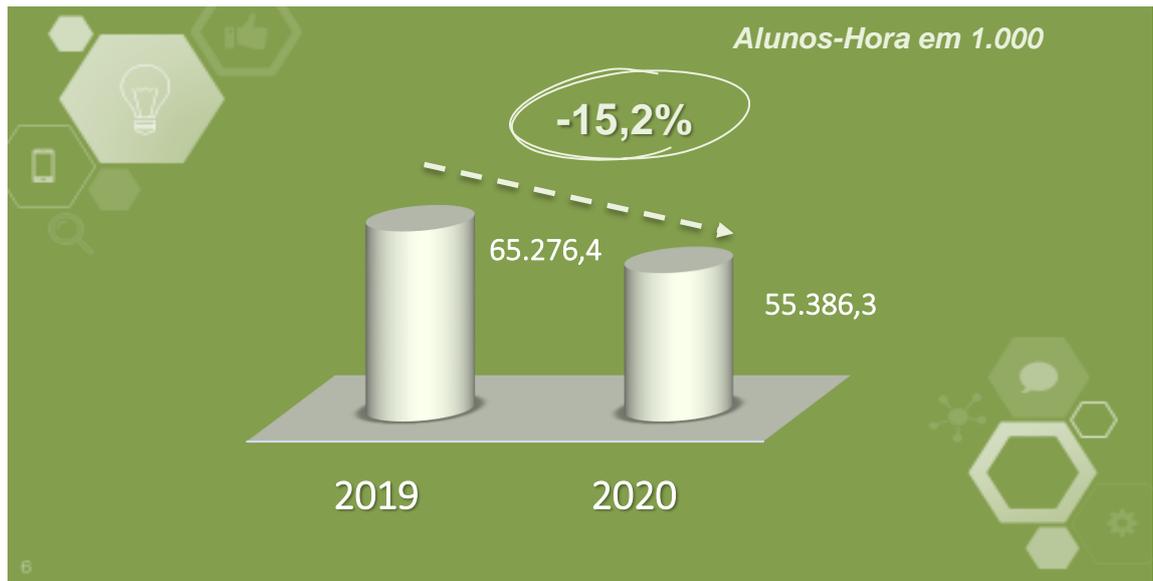
Gráfico 29: Evolução das Matrículas Totais – Ação Direta e Indireta



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

Os alunos-hora representam o somatório da carga-horária cursada pelos alunos matriculados no ano. A queda de 15% nesse indicador demonstra, portanto, que a duração média dos programas cursados foi menor que em 2019. Tal comportamento é esperado, visto que na pandemia, a demanda por cursos a distância cresceu fortemente, com destaque para os de menor duração. Foi um momento em que até o curto prazo era incerto. Assim sendo, mediante a expectativa de retomada das atividades presenciais, a maior procura foi pelas programações de menor duração, visto serem compatíveis com pacotes de dados mais simples, utilizados pela ampla maioria da população.

Gráfico 30: Evolução dos Alunos-Hora Totais- Ação Direta e Indireta



- Ação Indireta**

Trata-se de linha de ação que compreende matrículas e alunos-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.

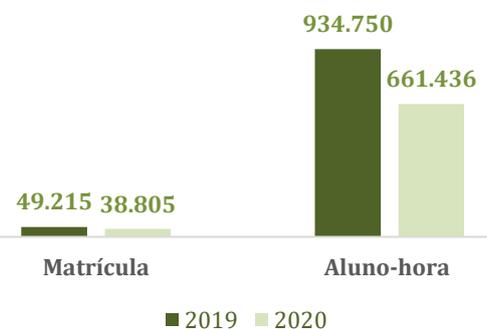
Em face das dificuldades decorrentes da pandemia por Covid-19, foi aberta a possibilidade de as empresas aplicarem os recursos retidos em 2020 nos próximos 12 meses subsequentes.

Gráficos 31 e 32: Resultados - Ação Indireta

Empresas com Termos de Cooperação



Matrículas e Alunos-Hora



• Ação Direta

Tabela 2: Matrículas da Ação Direta

Modalidade da Educação Profissional	2019 (A)	2020		Realização da Meta C/B	Variação % C/A
		Meta (B)	Realizado (C)		
Presencial	399.003	312.054	212.552	68,1	-46,7
Aprendizagem Industrial	30.994	27.907	28.635	102,6	-7,6
Técnico	20.847	20.521	21.726	105,9	4,2
Graduação	1.721	1.484	1.719	115,8	-0,1
Pós-Graduação	2.130	1.995	2.278	114,2	6,9
Extensão	79	48	34	70,8	-57,0
Iniciação Profissional	32.774	61.307	14.234	23,2	-56,6
Qualificação Profissional	97.637	51.617	47.502	92,0	-51,3
Aperf./Espec. Profissional	212.725	147.175	96.328	65,5	-54,7
Ensino Médio	96		96		0,0
A distância	440.685	757.038	802.240	106,0	82,0
Aprendizagem Industrial	609	521	578	110,9	-5,1
Técnico	806	3.205	3.527	110,0	337,6
Pós-Graduação		50	80	160,0	
Iniciação Profissional	339.199	484.242	474.603	98,0	39,9
Qualificação Profissional	119	54	57	105,6	-52,1
Aperf. e Espec. Profissional	99.928	268.966	323.372	120,2	223,6
Educação de Jovens e Adultos	24		23		-4,2
Total	839.688	1.069.092	1.014.792	94,9	20,9

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

Tabela 3: Alunos-Hora da Ação Direta

Modalidade da Educação Profissional	2019	2020		Realização da Meta	Variação %
		Meta	Realizado		
Presencial	57.584.297	48.745.710	40.751.661	83,6	-29,2
Aprendizagem Industrial	18.676.106	17.678.786	16.087.719	91,0	-13,9
Técnico	12.588.814	13.093.301	12.653.113	96,6	0,5
Graduação-Formação de Tecnólogo	1.277.746	1.312.920	1.126.109	85,8	-11,9
Pós-Graduação	172.538	148.418	141.252	95,2	-18,1
Extensão	4.668	2.880	2.040	70,8	-56,3
Iniciação Profissional	1.866.306	1.951.180	782.683	40,1	-58,1
Qualificação Profissional	14.743.134	8.648.799	6.543.052	75,7	-55,6
Aperf. e Espec. Profissional	8.155.145	5.909.426	3.346.573	56,6	-59,0
Ensino Médio	99.840		69.120		-30,8
A distância	6.757.303	13.456.188	13.973.216	103,8	106,8
Aprendizagem Industrial	254.646	161.146	80.755	50,1	-68,3
Técnico	294.351	1.325.918	885.810	66,8	200,9
Pós-Graduação		3.450	8.816	255,5	
Iniciação Profissional	4.194.689	6.789.580	6.574.793	96,8	56,7
Qualificação Profissional	23.715	12.600	7.259	57,6	-69,4
Aperf./Espec. Profissional	1.972.676	5.163.494	6.397.567	123,9	224,3
Educação de Jovens e Adultos	17.226		18.216		5,7
Total	64.341.600	62.201.898	54.724.877	88,0	-14,9

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

Tabela 4: Situação da Matrícula – Ação Direta
Participação na Matrícula Total *Em %*

Modalidade	Ativos retidos + promovidos	Concluintes	Evadidos
Cursos Regulares	52,3	34,9	12,8
Aprendizagem Industrial	44,9	42,2	12,9
Curso Técnico	55,2	30,5	14,3
Superior - Formação de Tecnólogo	84,8	10,5	4,8
Superior - Pós-graduação Lato Sensu	89,5	7,2	3,3
Superior - Extensão	0,0	100,0	0,0
Formação Inicial e Continuada	3,1	75,8	21,0
Qualificação Profissional	24,7	49,8	25,5
Iniciação, Aperfeiçoamento e Especialização Profissional	2,0	77,2	20,8
Total	6,0	73,5	20,6

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

Inclusão em Formação Profissional

31.328 matrículas para jovens e adultos:

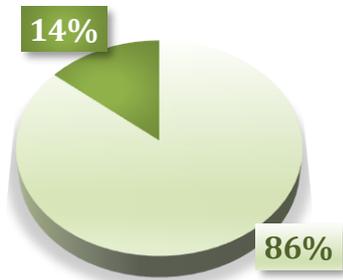
- 18.304 - situação de risco social ou vulnerabilidade econômica;
- 13.024 - deficiência ou altas habilidades.

Nota: Inclui matrículas do Programa Comunitário de Formação Profissional.



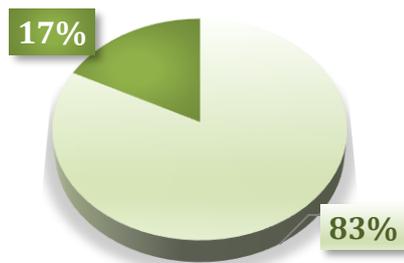
Gratuidade em Educação Profissional

Gráfico 33: Distribuição da Oferta – Matrículas Gratuitas versus Ressarcidas



■ Gratuita ■ Ressarcida

Gráfico 34: Distribuição da Oferta – Alunos-Hora Gratuitos versus Ressarcidos



■ Gratuita ■ Ressarcida

Tabela 5: Oferta Gratuita

Modalidade	Oferta Gratuita		
	Gratuidade Regimental	Gratuidade DR-SP	Total Oferta Gratuita
Matrícula			
Aprendizagem	27.527	1.359	28.886
Técnico	21.001	660	21.661
Tecnólogo		25	25
Pós-Graduação		154	154
Iniciação Profissional		469.433	469.433
Qualificação Profissional	10.592	9.342	19.934
Aperfeiçoam. Profissional	11.090	321.022	332.112
Especialização Profissional	510	485	995
Total	70.720	802.480	873.200
Aluno-Hora			
Aprendizagem	15.274.737	763.830	16.038.567
Técnico	12.200.995	449.880	12.650.875
Tecnólogo		20.972	20.972
Pós-Graduação		10.706	10.706
Iniciação Profissional		6.804.435	6.804.435
Qualificação Profissional	1.448.252	1.421.432	2.869.684
Aperfeiçoam. Profissional	462.713	6.158.809	6.621.522
Especialização Profissional	49.463	69.164	118.627
Total	29.436.160	15.699.228	45.135.388

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

4.5.1.2.2 Recursos Alocados em Educação

- Colaboradores da Educação

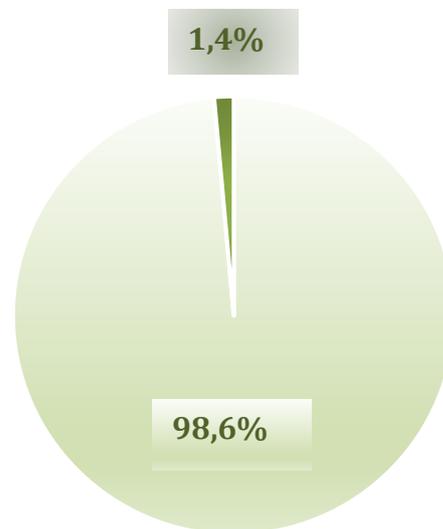
- A educação concentra 4.204 colaboradores, 75% do quadro do SENAI-SP (5.625 colaboradores).

- 98,6% dos 4.204 colaboradores da educação estão lotados nas escolas.

- A maior parte dos profissionais vinculados à educação (79%) desempenham atividades diretamente vinculadas ao desenvolvimento do ensino:

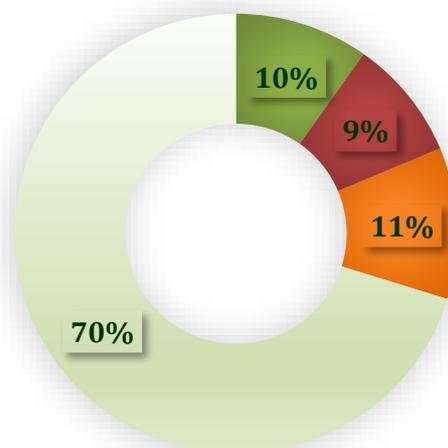
- ✓ Docentes: 70%
- ✓ Técnicos: 9%

Gráfico 35: Colaboradores da Educação, segundo Local de Lotação



■ Escola ■ Adm. Central

Gráfico 36: Colaboradores da Educação, segundo Categoria Funcional



■ Gestão ■ Técnico
 ■ Adm. e Operac. ■ Docente

Recursos Financeiros da Educação

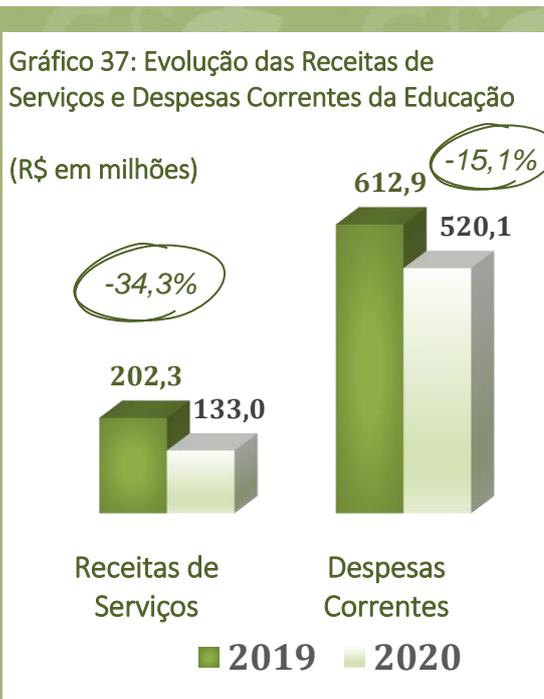


Tabela 6: Receita de Serviços da Educação

Valores nominais em mil R\$

Modalidades	2019		2020	
	Arrecadada	Meta	Arrecadada	
Educação Profissional	199.871,1	148.739,1	131.386,2	
Iniciação	10.320,5	7.596,0	6.876,7	
Aprend. Industrial	4.383,5	3.171,3	3.146,5	
Qualificação	80.727,9	53.964,1	44.794,3	
Aperfeiç./Especial.	82.869,9	59.980,0	47.935,2	
Técnico NVL Médio	4.357,5	4.517,5	5.574,6	
Graduação Tecnol.	12.334,0	14.484,9	17.160,9	
Pós-Graduação	4.877,8	4.958,8	5.763,0	
Cursos de Extensão		66,7	135,0	
Demais Serviços	2.478,8	925,9	1.602,3	
Total das Receitas	202.349,9	149.664,9	132.988,5	

Tabela 7: Despesas Correntes da Educação

Valores nominais em mil R\$

Modalidades	2019		2020	
	Realizada	Meta	Realizada	
Educação Profissional	588.679,7	512.989,4	499.668,1	
Iniciação	7.150,9	6.958,1	6.533,0	
Aprend. Industrial	186.316,4	167.114,3	165.925,9	
Qualificação	111.554,8	89.854,0	85.137,6	
Aperfeiç./Especial.	115.011,1	98.441,0	94.464,8	
Técnico NVL Médio	147.687,0	128.603,9	126.182,9	
Graduação Tecnol.	17.114,3	18.111,1	17.709,1	
Pós-Graduação	3.778,6	3.883,0	3.691,8	
Cursos de Extensão	66,6	24,0	23,1	
Demais Serviços	24.247,9	21.976,7	20.397,1	
Total das Despesas	612.927,6	534.966,1	520.065,2	

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.



A pandemia gerou impactos sociais e econômicos de grande monta. Frente a vasto conjunto de incertezas, a Entidade assumiu uma postura cuidadosa na esfera da sua gestão financeira. Tal cuidado foi ampliado ante a expectativa de redução das receitas, não somente em decorrência da já comentada decisão do governo federal²³ de reduzir a receita de contribuição – que responde por mais de 70% da arrecadação da Entidade –, mas também da impossibilidade de acesso às escolas, o que comprometeu severamente a arrecadação proveniente das programações ressarcidas. De fato, sensível ao drama social instalado em 2020, resultado da crise sanitária e econômica ocorrida, o SENAI-SP, além do histórico programa de gratuidade mantido junto aos alunos de baixa renda, a partir de junho de 2020, ampliou de forma significativa a oferta de programas gratuitos na forma de educação a distância, contribuindo para a melhoria da empregabilidade de trabalhadores que enfrentavam situações adversas, tais como desemprego, suspensão de contrato de trabalho, entre outros.

No tocante ao financiamento da educação, além da redução ou postergação dos gastos vinculados ao funcionamento das atividades educacionais, é importante destacar que a queda de 15% observada nas despesas correntes da educação decorre, em grande medida, do ganho de ação judicial, que pleiteou a suspensão do pagamento das obrigações para a seguridade social, especificamente o INSS e o PIS, e a devolução de valor cobrado indevidamente, em face do caráter social e sem fins lucrativos da Entidade. Tal evento, que deverá representar uma economia anual, de caráter permanente, de mais de R\$ 100 milhões, já afetou positivamente o custeio da integralidade das atividades do SENAI-SP²⁴ em 2020.

²³ No ano de 2020 a receita de contribuição do SENAI sofreu uma redução da ordem de 50%, durante o período de três meses, conforme estabelecido na Medida Provisória nº 932/2020.

²⁴ A análise das receitas e despesas será realizada de forma mais pormenorizada no tópico 5.

4.5.2 Desenvolvimento Tecnológico & 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.

4.5.2.1 Ações Estruturantes Estratégicas

O propósito 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 assessorar e qualificar empresas para ingressar ou aprofundar um modelo de operação conectado com a era digital.

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

Eixo 1: Transformação Digital “GO Digital”	
Eixo 2: Inovação & Tecnologia	
Eixo 3: Estratégia Corporativa & Empreendedorismo	
Eixo 4: Parcerias Estratégicas	
Eixo 5: Prospecção & Benchmarking Tecnológico	

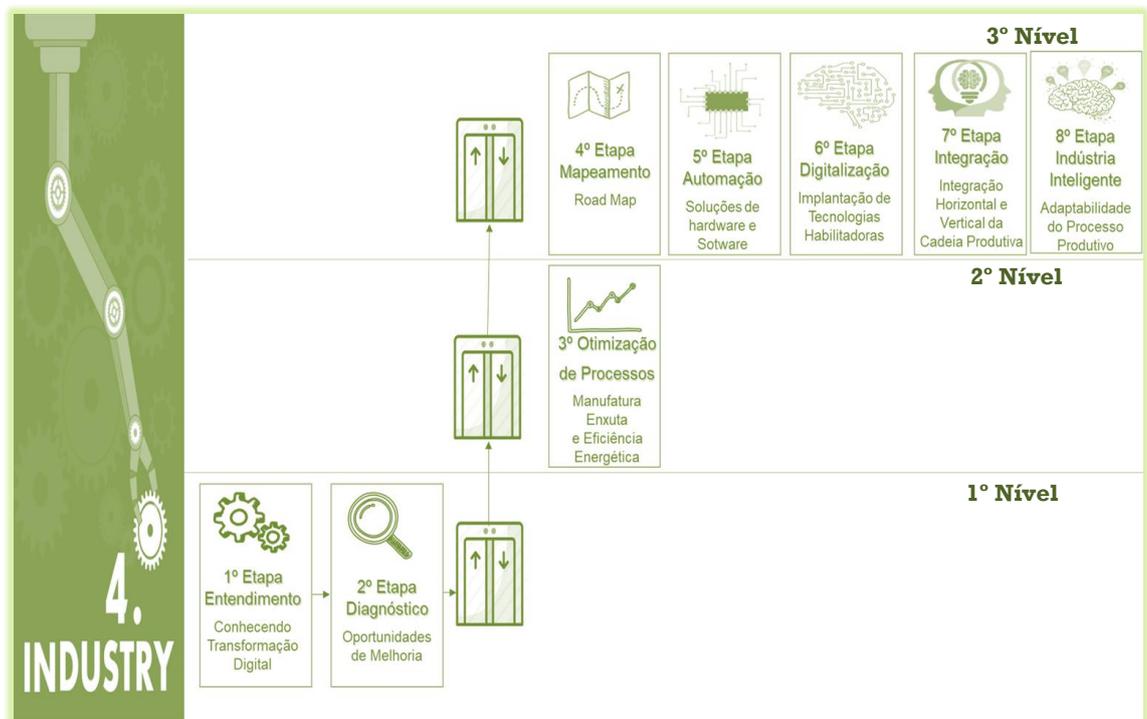
4.5.2.1.1 Apoio à Transformação Digital das Indústrias – Jornada SENAI-SP de Transformação Digital



Trata-se de metodologia desenvolvida com o objetivo de se traçar um plano de evolução tecnológica e produtiva, adequada para quaisquer empresas, independente do seu porte e níveis de maturidade tecnológica -, que prevê oito etapas de serem cumpridas.

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 cardápio 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 (vide ilustração a seguir).

Ilustração 3: Jornada SENAI-SP de Transformação Digital



Vale destacar, no ano de 2020, os 155 atendimentos aprovados no Programa Rota 2030, categoria *Hands-on* (consultorias), 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 Etiquetagem Veicular e atingindo determinados níveis de eficiência energética (disponível em <https://www.rota2030.com.br/>).

4.5.2.1.2 Inovação & Tecnologia

Com a criação de sete novas unidades, em 2020, o SENAI-SP passou a contar com uma rede de 33 Núcleos Tecnológicos, atuando em 18 áreas.

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 7: Núcleos Tecnológicos – Áreas Tecnológicas e Unidades

Áreas Tecnológicas	Integram a Rede de Institutos de Tecnologia SENAI	Unidades
 Alimentos e Bebidas	*	3 Unidades Barra Funda – SP, Campinas e Marília
 Automação Industrial		2 Unidades Campo Limpo Paulista e São Carlos
 Eletrônica e Automação	*	1 Unidade Vila Leopoldina – SP
 Combustíveis e Lubrificantes		2 Unidades Ipiranga-SP e Lençóis Paulista
 Construção Civil	*	1 Unidade Tatuapé – SP
 Couro e Calçados	*	1 Unidade Franca
 Energia	*	4 Unidades Cambuci – SP, Indaiatuba, Sertãozinho e Bauru
 Gráfica		1 Unidade Mooca – SP
 Logística		2 Unidades Mooca – SP e Guarulhos
 Madeira e Mobiliário		2 Unidades Itatiba e Mirassol
 Manutenção 4.0		1 Unidade São Bernardo do Campo
 Meio Ambiente	*	1 Unidade São Bernardo do Campo
 Metalmeccânica	*	7 Unidades Santo Amaro – SP, São Caetano do Sul, Campinas, Rio Claro, Ribeirão Preto, Jundiaí e São José dos Campos
 Metalurgia		1 Unidade Osasco
 Soluções Integradas para o Agronegócio		1 Unidade Piracicaba
 Têxtil, Moda e Confecção	*	1 Unidade Brás – SP
 Tecnologia Assistiva	*	1 Unidade Itu
 Tecnologia da Informação e Comunicação	*	1 Unidade Santa Cecília – SP

Do total de unidades que integram a rede SENAI-SP de Núcleos Tecnológicos, vinte e uma (21) 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.

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

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.



A Rede de Organismos de Avaliação da Conformidade assume relevância estratégica no apoio à competitividade da indústria. Com o propósito de oferecer serviços que realizem o controle de qualidade²⁵ 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 tabela a seguir), a rede citada está distribuída em 24 instalações.

²⁵ **Controle de qualidade** é uma medida adotada por organizações de diferentes segmentos em todo mundo para definir padrões em procedimentos, políticas e ações, de maneira uniforme. É um sistema que considera o grau de satisfação do consumidor, acionistas, funcionários, fornecedores e sociedade, como um todo.

As propriedades de produtos, serviços, atendimentos ou ações são testadas, para a certificação de um padrão de qualidade de tal corporação. Disponível em <http://controle-de-qualidade.info/>, acesso em 12/01/2021.

Quadro 8: Rede de Organismos de Avaliação de Conformidade

<p>Laboratórios Acreditados pela Cgcre</p> 	Laboratórios	Unidades SENAI-SP
	Ensaio Têxteis e do Vestuário	“Francisco Matarazzo” (São Paulo – Brás)
	Ensaio Tecnológicos	“Orlando Laviero Ferraiuolo” (São Paulo – Tatuapé)
	Ensaio em Óleos Lubrificantes e Combustíveis	“Conde José Vicente de Azevedo” (São Paulo – Ipiranga)
	Calibração Suiçlab	“Suíço Brasileira Paulo Ernesto Tolle” (São Paulo – Santo Amaro)
	Ensaio em Revestimentos	“Mario Amato” (São Bernardo do Campo)
	Meio Ambiente e Microbiologia	
	Ensaio Cerâmicos (Itu)	
	Ensaio em Tintas Imobiliárias	
	Ensaio em Implantes	“Manoel José Ferreira” (Rio Claro)
	Ensaio Físicos em Madeira e em Móveis	“Luiz Scavone” (Itatiba)
	Ensaio Físico-Químicos em Bebidas	“Prof. Dr. Euryclides de Jesus Zerbini” (Campinas)
	Ensaio Químicos, Físicos e Biomecânicos	“Márcio Bagueira Leal” (Franca)
	Ensaio em Acumuladores de Energia Elétrica	“João Martins Coube” (Bauru)
	Ensaio em Lubrificantes, Combustíveis e Materiais de Referência	SENAI -SP (Lençóis Paulista)
<p>Laboratórios prestando serviços rastreáveis</p> 	Laboratórios	Unidades SENAI-SP
	Ensaio Físico-Químicos em Alimentos	“Horácio Augusto da Silveira” (SP – Barra Funda)
	Ensaio Metalúrgicos	“Nadir Dias de Figueiredo” (Osasco)
	Ensaio Físico-Químicos em Alimentos	“José Polizotto” (Marília)
	Ensaio em Papeis, Livros e Tintas Gráficas	“Theobaldo de Nigris” (São Paulo – Mooca)
	Ensaio Físicos e Químicos em Polímeros	“Mario Amato” (São Bernardo do Campo)
	Ensaio em Embalagens	
	Ensaio para Caracterização de Materiais	
Ensaio em Compósitos Estruturais		
<p>Organismo Acreditado pela Cgcre</p> 	Organismo	Unidade SENAI-SP
	Organismo de Certificação de Produtos	“Mario Amato” (São Bernardo do Campo)
<p>Produtor de Material de Referência</p>	Produtor de Material de Referência	Unidade SENAI-SP
	Produtor de cavaco de ferro cinzento	SENAI (Lençóis Paulista)

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

4.5.2.1.3 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, miniauditório, 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 2020, o SENAI-SP executou a primeira fase de aceleração de 4 *Startups*. A metodologia segue os mais modernos princípios e conceitos da vasta bibliografia de inovação e empreendedorismo no mundo e com a influência de aceleradoras de classe global.

Rede de unidades SENAI-SP com UpLabs

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



4.5.2.1.4 Parcerias Estratégicas e Prospecção Tecnológica



**PARCERIAS
ESTRATÉGICAS**

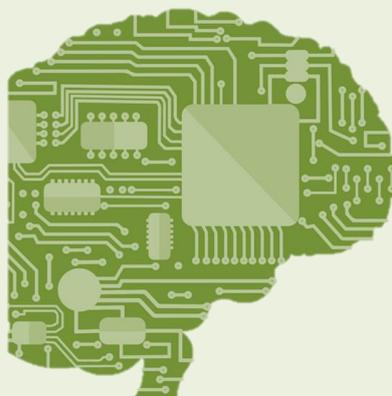
As alianças estratégicas celebradas pelo SENAI-SP com seus parceiros objetivam, fundamentalmente, a busca de novas competências, o domínio de novas tecnologias e a atualização do parque de equipamentos instalado em sua rede de unidades.

Trata-se, de importante mecanismo para o fortalecimento da capacidade institucional de atuar no campo do desenvolvimento tecnológico e da Inovação. As mais relevantes estão destacadas no tópico 2.7.5 “Parcerias Estratégicas”.



**PROSPECÇÃO &
BENCHMARKING
TECNOLÓGICO**

Em 2020 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.
- ✓ Atualização da base de conhecimento de nossos especialistas.
- ✓ Antecipação de potenciais disrupções de áreas industriais.
- ✓ Potencial desenvolvimento de novos cursos e treinamentos.
- ✓ Novos parceiros tecnológicos globais.

4.5.2.2 Desempenho e Recursos Alocados na Tecnologia

4.5.2.2.1 Resultados Alcançados

No ano de 2020 o SENAI-SP ultrapassou as 300 mil horas de prestação de serviços tecnológicos para as empresas. Mais de 40% das referidas horas foram dedicadas às atividades de desenvolvimento tecnológico, linha de oferta priorizada pelo SENAI-SP, em face do posicionamento estratégico institucional de apoiar a indústria na modernização e inovação dos seus processos e serviços.

Gráfico 39: Horas Técnicas em Produtos Tecnológicos

302 mil horas técnicas realizadas em serviços tecnológicos para empresas

19,7% de crescimento anual

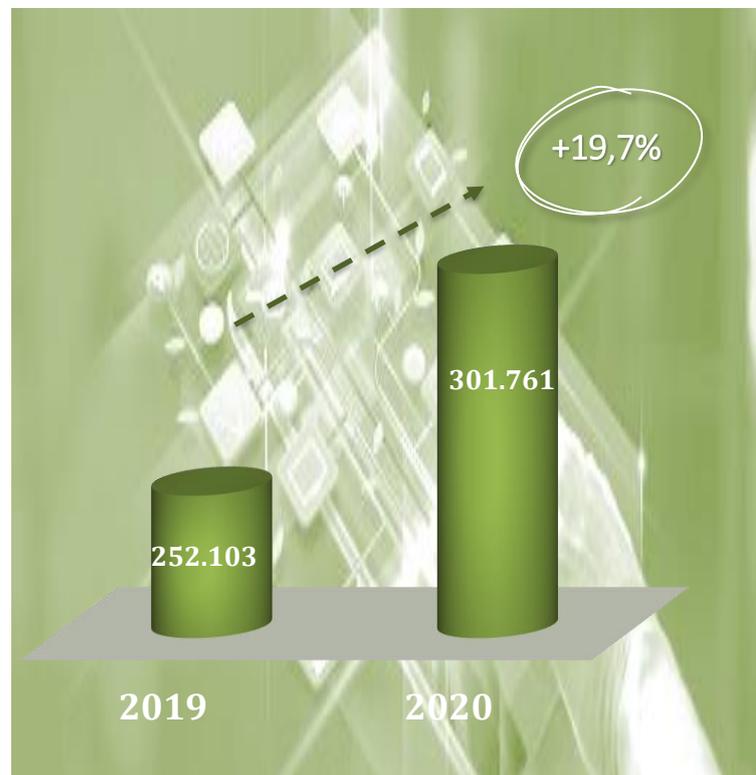




Tabela 8: Horas Técnicas em Produtos Tecnológicos

Linhas de Serviços	2019	2020		Realiz. da Meta (%)	Variação Anual (%)
	Realizado	Meta	Realizado.		
Serviços Especializados	7.042	6.536	3.073	47,0	-56,4
Assessoria Tecnológica	48.156	45.768	54.967	120,1	14,1
Informação Tecnológica	1.097	531	994	187,2	-9,4
Serviços Metrológicos	150.674	139.986	117.884	84,2	-21,8
Desenvolv. Tecnológico	45.134	52.542	124.843	237,6	176,6
Total	252.103	245.363	301.761	123,0	19,7

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



Tabela 9: Ensaios em Produtos Metrológicos

Linhas de Serviços	2019	2020		Realiz. da Meta (%)	Variação Anual (%)
	Realizado	Meta	Realizado		
Serviços Metrológicos	298.456	235.861	277.149	117,5	-7,1

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



Tabela 10: Atendimentos em Produtos Tecnológicos

Linhas de Serviços	2019	2020		Realiz. da Meta (%)	Variação Anual (%)
	Realizado	Meta	Realizado		
Serviços Especializados	290	235	187	79,6	-35,5
Assessoria Tecnológica	1.212	1.131	1.406	124,3	16,0
Informação Tecnológica	151	56	68	121,4	-55,0
Serviços Metrológicos	7.201	27.492	5.164	18,8	-28,3
Desenvolv. Tecnológico	365	982	2.043	208,0	459,7
Total	9.219	29.896	8.868	29,7	-3,8

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



4.5.2.2.2 Recursos Alocados em Tecnologia

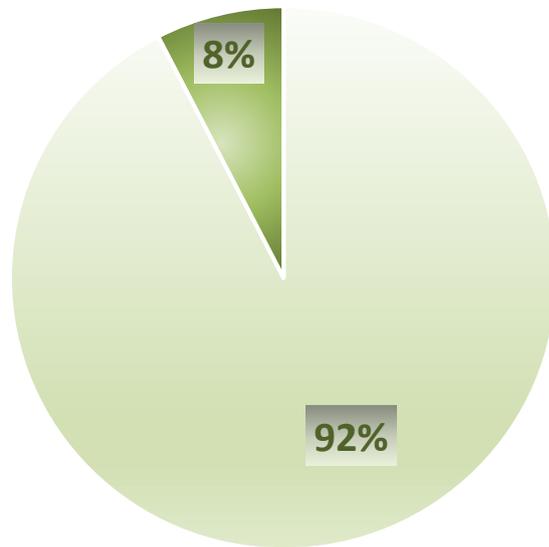
- **Colaboradores da Tecnologia**

A tecnologia concentra 277 colaboradores, 5% do quadro do SENAI-SP (5.625 colaboradores).

92% dos 277 colaboradores da tecnologia estão lotados nas escolas.

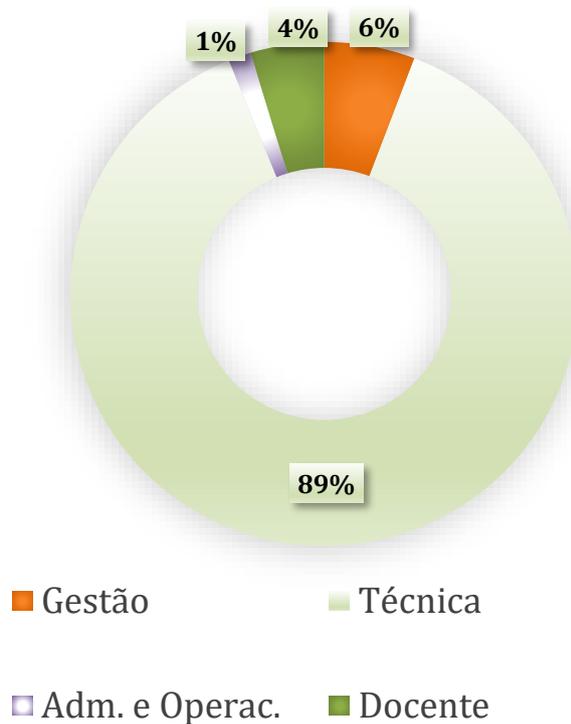
- 93% dos profissionais vinculados à tecnologia desempenham atividades diretamente vinculadas à prestação de serviços:
 - ✓ Técnicos: 89%
 - ✓ Docentes: 4%

Gráfico 40: Colaboradores da Tecnologia, segundo Local de Lotação



■ Escola ■ Adm. Central

Gráfico 41: Colaboradores da Tecnologia, segundo Categoria Funcional



■ Gestão ■ Técnica
 ■ Adm. e Operac. ■ Docente

Recursos Financeiros da Tecnologia

Gráfico 42: Evolução das Receitas de Serviços e Despesas Correntes da Tecnologia

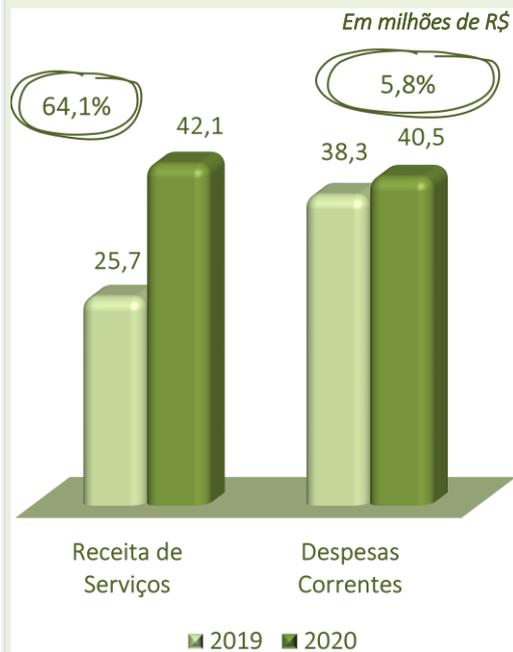


Gráfico 43: Receita de Serviços versus Despesas Correntes da Tecnologia



Tabela 11: Receita de Serviços da Tecnologia

Valores nominais em mil R\$

Linhas de Serviços	2019		2020	
	Arrecadada	Meta	Arrecadada	
Serv. Téc. Especializados	1.660,6	1.338,9	838,7	
Serviços Operacionais	1.660,6	1.338,9	838,7	
Consult. em Tecnologia	7.349,3	9.255,3	8.341,9	
Gestão Empresarial	356,5	644,8	334,5	
Processo Produtivo	6.770,9	8.483,4	7.669,0	
Legisl./Normas/Regulam.	221,8	127,1	338,4	
Informação Tecnológica	227,4	131,6	163,2	
Elabor./Dissem. Inform.	37,9	52,4	74,6	
Eventos Técnicos	189,4	79,1	88,6	
Serviços Metrológicos	13.443,7	10.858,1	11.036,6	
Ensaios	13.002,4	10.566,2	10.765,8	
Calibração	269,6	86,7	116,8	
Material de Referência	105,2	134,4	126,8	
Certificação de Produtos	66,5	70,8	27,3	
Pesq./Desenv./Inovação	2.980,7	15.419,8	21.725,8	
PD&I Produto	2.593,1	14.701,5	21.026,4	
PD&I Processo	387,6	718,3	699,4	
Total das Receitas	25.661,7	37.003,7	42.106,2	

Tabela 12: Despesas Correntes da Tecnologia

Valores nominais em mil R\$

Linhas de Serviços	2019		2020	
	Realizada	Meta	Realizada	
Serv. Téc. Especializados	2.008,3	1.864,0	1.793,0	
Serviços Operacionais	2.008,3	1.864,0	1.793,0	
Consult. em Tecnologia	9.989,2	9.906,2	9.858,6	
Gestão Empresarial	692,6	379,2	339,8	
Processo Produtivo	9.140,8	9.343,5	9.343,5	
Legisl./Normas/Regulam.	155,8	183,4	175,3	
Informação Tecnológica	948,8	442,8	395,6	
Elabor./Dissem. Inform.	656,5	168,3	137,1	
Eventos Técnicos	292,3	274,5	258,5	
Serviços Metrológicos	14.339,0	13.635,3	13.239,0	
Ensaios	13.483,5	13.118,8	12.726,0	
Calibração	548,0	228,0	227,3	
Material de Referência	23,8	30,0	27,8	
Certificação de Produtos	283,7	258,5	257,8	
Pesq./Desenv./Inovação	10.967,6	15.199,6	15.197,1	
PD&I Produto	9.299,3	13.144,2	13.143,4	
PD&I Processo	1.668,3	2.055,4	2.053,7	
Total das Despesas	38.252,9	41.047,9	40.483,3	

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.



A área de tecnologia foi fortemente acionada no ano de 2020. O aumento da demanda pela ação do SENAI-SP ocorreu em um contexto marcado por tendências não homogêneas, em que parcela dos setores industriais, atingidos negativamente pela pandemia, convive com segmentos produtivos intensivamente demandados. De fato, independentemente da conjuntura enfrentada pelos vários setores da indústria, a tônica no ano foi a busca de métodos e tecnologias que viabilizassem maior eficiência, redução de custos e conectividade com demais segmentos da cadeia produtiva.

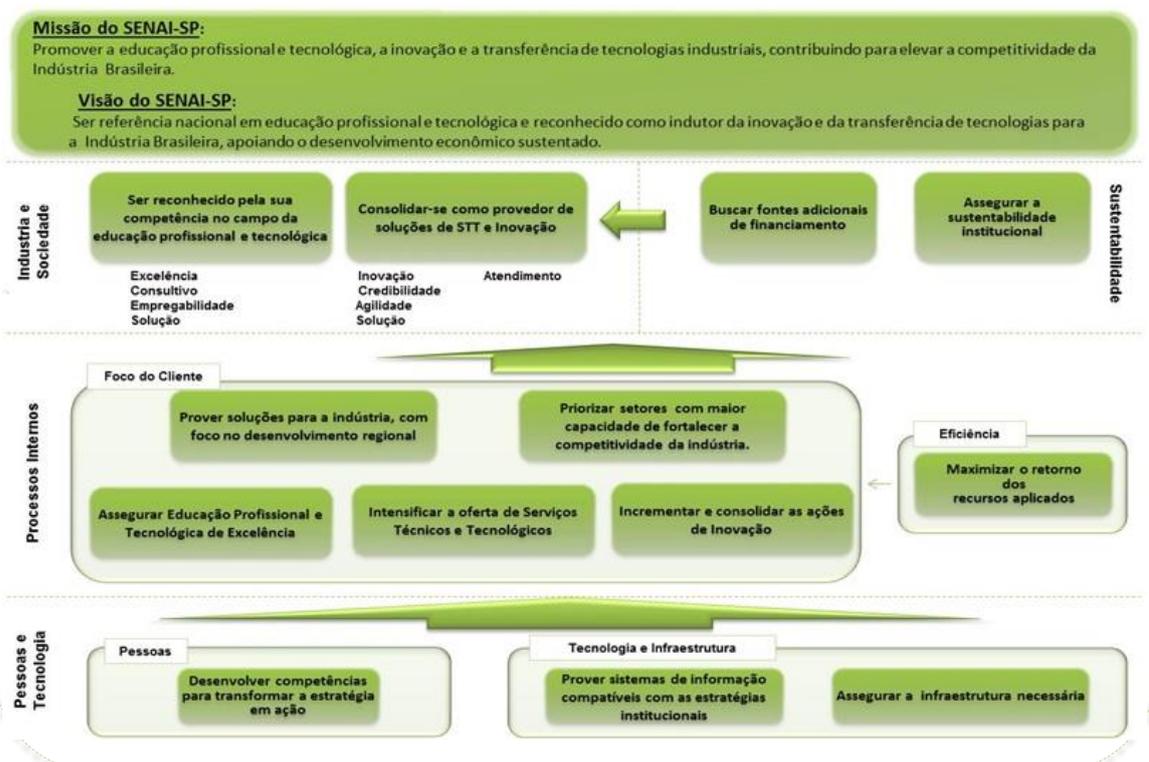
Foi esse o cenário que embasou o crescimento da produção e, por via de consequência, das receitas de serviços auferidas.

4.6 Indicadores Estratégicos do SENAI-SP

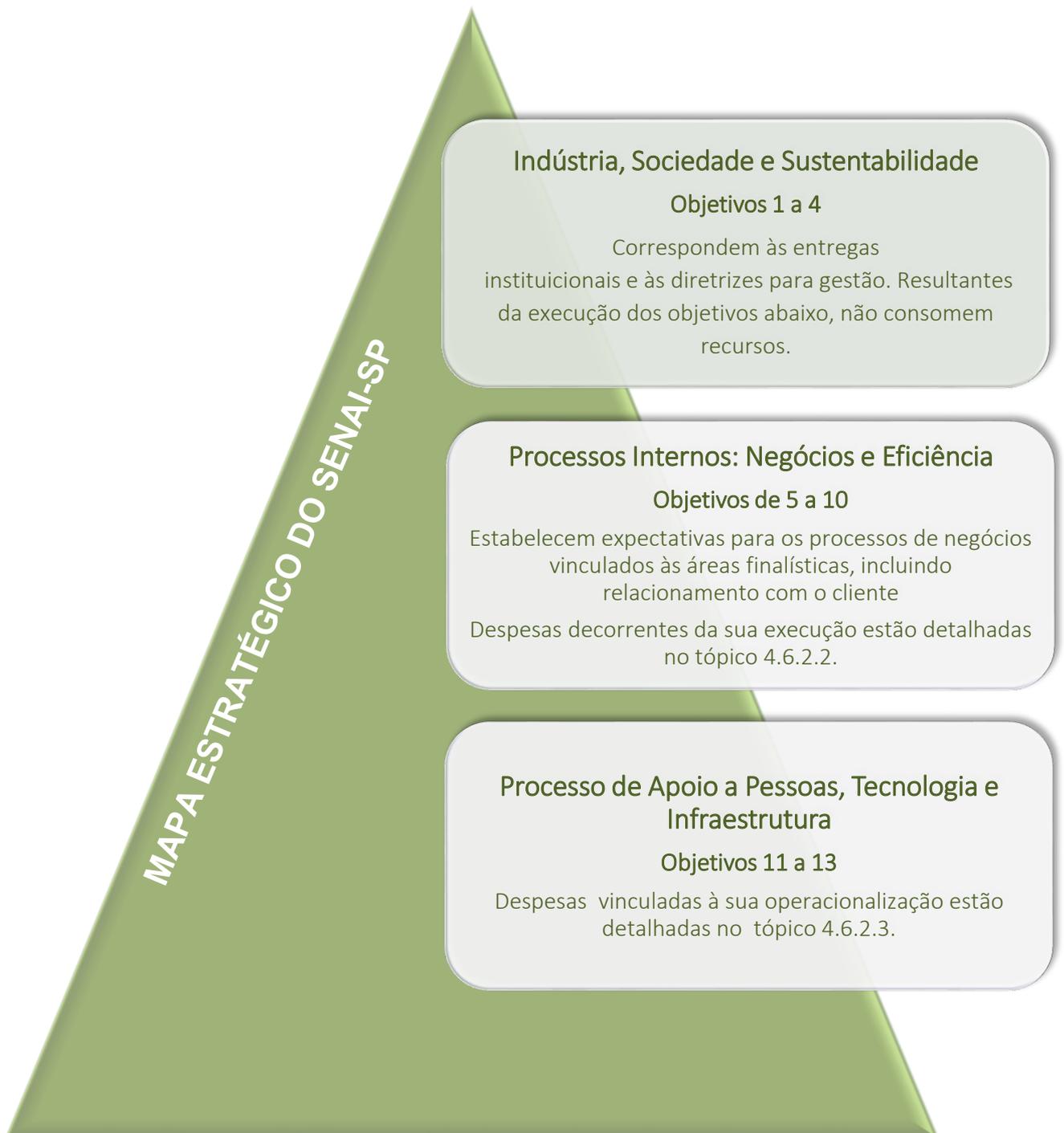


A crise gerada pela pandemia do novo coronavírus repercutiu em todas as esferas de atuação do SENAI-SP, gerando efeitos de ordem física e financeira sobre os resultados institucionais. Diante desse cenário, as expectativas para o exercício foram alteradas significativamente, sem que fosse possível, para alguns casos, estabelecer novos marcos de desempenho.

É com base nesse referencial que as análises sobre o desempenho estratégico institucional estão apoiadas. Vale destacar, por fim, que os indicadores apresentados estão vinculados aos objetivos que figuram no Mapa Estratégico do SENAI-SP, já apresentado no tópico 4.2 do presente documento



4.6.1 Objetivos do Mapa Estratégico Distribuído por Perspectivas



4.6.2 Objetivos Estratégicos: Conceitos e Resultados²⁶

4.6.2.1 Perspectiva Estratégica “Indústria e Sociedade”

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.

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

Nota: A visão das partes interessadas é apurada por meio de pesquisa bianuais. Considerando apuração de 2019, no ano de 2020 a pesquisa não foi realizada.

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

Ser reconhecido pelos diversos segmentos da sociedade (empresários, trabalhadores, executivos de empresas, representantes do governo, acadêmicos, representantes dos trabalhadores e dos sindicatos patronais, etc.) como instituição capaz de contribuir para a elevação da capacidade de inovação das empresas industriais.

Indicador 2.1 – Abrangência do Atendimento com Serviços de Desenvolvimento Tecnológico	2020	
	Meta	Realizado
	4,50%	4,12%

²⁶ A metodologia de cálculo de cada um dos indicadores vinculados aos objetivos estratégicos está detalhada na tabela 14.

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	2019 Realizado	2020		% de Realização
		Meta	Realizado	
Receitas de Serviços	228.430,1	186.747,7	175.659,4	94,1
Receitas de Convênios	12,7	-	-	-
Total Geral	228.442,8	186.747,7	175.659,4	94,1

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)	2019	2020
	95,0%	90,8%	87,3%

4.6.2.2 Perspectiva Estratégica Processos Internos – “Foco do Cliente”

Denominação: Foco do Cliente
Tipo de Programa: Finalístico

Objetivo Geral: Assegurar os processos de desenvolvimento e de entrega de serviços compatíveis com os desafios contidos na Missão e Visão do SENAI-SP e com a proposta de valor dimensionada na perspectiva “Processos Internos - Foco do Cliente”

Objetivos:	
Objetivo Estratégico 5	Prover soluções para a indústria, com foco no desenvolvimento regional.
Objetivo Estratégico 6	Priorizar setores com maior capacidade de fortalecer a competitividade da indústria.
Objetivo Estratégico 7	Assegurar educação profissional e tecnológica de excelência.
Objetivo Estratégico 8	Intensificar a oferta de serviços técnicos e tecnológicos.
Objetivo Estratégico 9	Incrementar e consolidar as ações de inovação.

Público-Alvo:

Empresas, prioritariamente contribuintes, que demandam conhecimento relacionado à produção de bens e serviços e jovens e adultos que buscam qualificação para o trabalho.

Os resultados das perspectivas serão avaliados nas tabelas e gráficos a seguir.

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

Execução Orçamentária ⁽¹⁾⁽²⁾ Processos Internos - Foco do Cliente

Valores em R\$1,00

Objetivo	Despesa Inicial	Despesa Retificada	Despesa Transposta	Despesa Realizada
5, 6 e 7	765.974.493	681.772.585	666.008.868	645.370.704,52
8	36.220.305	35.304.641	35.298.156	33.646.819
9	10.985.624	14.583.777	15.199.562	15.197.134
Total	813.180.422	731.661.003	716.506.586	694.214.658

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

⁽¹⁾ Somente despesas correntes

⁽²⁾ Centros de Responsabilidade considerados na apuração das despesas planejadas e realizadas:

Objetivos 5, 6 e 7: Ensino Médio; EJA - Ensino Médio; EJA - Ensino Médio EAD; Eventos Educativos em Educação; Iniciação Profissional Presencial; Iniciação Profissional a Distância; Aprendizagem Industrial Presencial; Aprendizagem Industrial a Distância; Qualificação Profissional Presencial; Qualificação Profissional a Distância; Aperfeiçoamento Profissional Presencial; Aperfeiçoamento Profissional a Distância; Especialização Profissional Presencial; Especialização Profissional a Distância; Técnico de Nível Médio Presencial; Técnico de Nível Médio a Distância; Graduação Tecnológica Presencial; Graduação Tecnológica a Distância; Pós-Graduação "Lato Sensu" – Especialização Presencial; Cursos de Extensão Presencial; Difusão do Conhecimento; Assessoria e Consultoria em Educação; Olimpíadas e Concursos Educação; Certificação de Pessoas; Gestão da Educação.

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

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

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

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	2019	2020	
	Realizado	Meta	Realizado
5.1 - Índice de provimentos de Soluções às demandas Regionais da Indústria (IPRS)	19,6%	20,0%	17,5%
Total de Empresas Beneficiárias Atendidas em Serviços de Desenvolvimento Tecnológico e Educação Profissional no Estado de São Paulo	4.626		
Total de Empresas Beneficiárias no Estado de São Paulo	26.489		

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

	2019		2020		Variação %	
	Empresas Beneficiárias	Matr./H.T.	Empresas Beneficiárias	Matr./H.T.	Empresas Beneficiárias	Matr./H.T.
Educação Profissional (<i>matrículas</i>)	4.766	107.847	4.004	111.828	-16,0	3,7
Produtos Tecnológicos (<i>horas técnicas</i>)	1.144	115.657	1.091	79.015	-4,6	-31,7
Total Geral	5.326	-x-	4.626	-x-	-13,1	-x-

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

Notas:

- para apuração das empresas atendidas foi considerado, exclusivamente, o universo de empresas beneficiárias do SENAI-SP, excetuando as optantes do SIMPLES.

- 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	2020	
	Meta	Realizado
6.1 Projetos setoriais em desenvolvimento	3 projetos	<p>4 projetos (em desenvolvimento)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atendimento ao Programa ROTA 2030 (setor automotivo) - Desenvolvimento de consultorias para empresas do setor automotivo no âmbito do ROTA 2030. • Biotechnologia – Biofármacos - Implantação da nova unidade SENAI de Biotechnologia que irá ofertar soluções educacionais e tecnológicas para empresas e comunidade. • Indústria 4.0 – Construção Civil - Lançamento da Jornada SENAI de transformação digital para Construção Civil, que abrange diversas técnicas de consultoria para que as empresas possam rumar à indústria 4.0. • Foresight Tecnológico - Implementação de metodologia (futurologia) para análise de oportunidades tecnológicas para a indústria.
6.2 Projetos setoriais concluídos.	3 projetos	<p>3 projetos (concluídos)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Indústria 4.0 – Metodologia de Consultoria a empresas - Padronização da Jornada SENAI de transformação digital que abrange diversas técnicas de consultoria para que as empresas possam rumar à indústria 4.0 • Indústria 4.0 – OpenLab com conectividade 5G - Implementação da conectividade 4G/5G, e outros recursos que incluem uma rede de acesso óptica passiva (POL) que permite a entrega de redes unificadas altamente seguras e a plataforma <i>Nokia Digital Automation Cloud</i> (NDAC), que permite estabelecer uma rede sem fio privada de ponta a ponta para aplicações críticas do ambiente industrial. • Empreendedorismo - Desenvolvimento e validação do Modelo SENAI-SP de aceleração de startups (Programa UpLab).

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

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	2020		Critérios para avaliar o cumprimento	
		Meta	Resultado	<i>Escala de Avaliação</i>	<i>Pontuação obtida</i>
1. Evasão no ano	Aprendizagem	7,2%	12,9%	(2 pontos) Se resultado igual ou inferior à meta	0
	Técnico	12,9%	14,3%	(1 ponto) Se resultado superou a meta em até 1%	0
	Superior	5,8%	3,9%	(0 ponto) Se resultado superou a meta mais de 1%	2
	soma				
2. Promoção no Ano	Aprendizagem	95,0%	95,5%	(2 pontos) De 0% a 2% aquém da meta	2
	Técnico	95,0%	94,6%	(1 ponto) De 2,1% a 4% aquém da meta	2
	Superior	93,6%	92,0%	(0 ponto) Inferior a 4% aquém da meta	2
	soma				
3. Ocupação dos Egressos	Aprendizagem	39,4%	52,0%	(2 pontos) De 0% a 2% aquém da meta	2
	Técnico	47,7%	61,9%	(1 ponto) De 2,1% a 4% aquém da meta	2
	Superior	76,4%	86,1%	(0 ponto) Inferior a 4% aquém da meta	2
	soma				
4. Satisfação das Empresas com Egressos	Aprendizagem	8,6	9,5	(2 pontos) De 0% a 0,5% aquém da meta	2
	Técnico	8,5	9,4	(1 ponto) De 0,6% a 1% aquém da meta	2
	Superior	8,8	8,9	(0 ponto) Inferior a 1% aquém da meta	2
	soma				
Índice de excelência	Pontuação alcançada (A)				20
	Pontuação máxima (B)				24
	Meta versus pontuação máxima (B)			Realizado (a/b)	
	90,00%			83,33%	

Fonte: SENAI-SP (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	2020	
	Meta	Realizado
8.1 - Evolução do número de empresas beneficiárias atendidas em STT	-1,0%	-4,6%
8.2 - Evolução do número de horas técnicas prestadas em STT por empresas	-25,0%	-31,7%
Base de Cálculo	2019	2020
Empresas Beneficiárias Atendidas (A)	1.144	1.091
Horas Técnicas prestadas (B)	115.657	79.015
Horas Técnicas por Empresas Beneficiárias Atendidas (B/A)	101	72

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

Nota: Não inclui 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 2020	
		Nº	%
9.1 - Índice de novos projetos de inovação em desenvolvimento	20% dos projetos	263 novos projetos, de um total, de 471 projetos em desenvolvimento	55,8
9.2 - Índice de conclusão dos projetos de inovação	20% dos projetos concluídos	855 projetos concluídos, de um total de 1.326 projetos de inovação	64,5

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	2019	2020		Percentual de Realização (%)	Evolução Anual (%)
	Realizado	Meta	Realizado		
10.1 - Custo Aluno-Hora	16,55	15,78	16,72	106,0	1,0
10.2 - Custo Horas Técnicas	271,42	305,80	240,27	78,6	-11,5

4.6.2.3 Perspectiva Estratégica “Pessoas e Tecnologia”

Denominação: Pessoas e Tecnologia

Tipo de Programa: Apoio

Objetivo Geral:

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

Objetivos:

Objetivo 11 - Desenvolver Competências para Transformar a Estratégia em Ação

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

Objetivo 13 - Assegurar a infraestrutura necessária

Público-Alvo:

Gestores e técnicos do SENAI-SP.

Valores em R\$ 1,00

Objetivo	Despesa Inicial	Despesa Retificada	Despesa Transposta	Despesa Realizada
11	13.432.133	11.982.600	11.645.514	10.065.537
Despesa Corrente	13.432.133	11.982.600	11.645.514	10.065.537
Despesa de Capital	-	-	-	-
12	32.592.981	29.812.717	29.412.163	25.675.341
Despesa Corrente	32.592.981	29.222.967	28.796.458	23.529.415
Despesa de Capital	-	589.750	615.705	2.145.926
13	70.012.000	29.729.125	33.572.218	30.999.936
Despesa Corrente	-	-	-	-
Despesa de Capital (1)	70.012.000	29.729.125	33.572.218	30.999.936
Total	116.037.114	71.524.442	74.629.894	66.740.814

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

(1) Não considera os valores lançados em inversões financeiras

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

Objetivo Estratégico 12: Gestão de Tecnologia da Informação.

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

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

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

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

Indicadores	2019	2020	
	Realizado	Meta	Realizado
11.1 - Capacitação dos colaboradores	89,3%	50%	56,9%
11.2 - Capacitação de docentes e técnicos <i>Obs.: um profissional pode participar de mais de um treinamento.</i>	83,3%	50%	66,2%
11.3 - Investimentos mínimo em desenvolvimento de RH por funcionário capacitado.	R\$ 235,58	R\$ 200,0	R\$ 217,42

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	2019	2020	
	Realizado	Meta	Realizado
12.1 - Índice de soluções desenvolvidas ou contratadas no período	100,0%	100,0%	100,0%
12.2 - Índice de disponibilidade dos serviços críticos operados no ambiente de TIC	98,7%	>95,0%	99,6%
12.3 - Índice de capacitação dos técnicos da GSTI em relação às novas tecnologias e à reciclagem nas empregadas	79,0%	>30,0%	34,4%
12.4 - Investimentos em tecnologia da informação	33,5%	100,0%	78,4%

Objetivo Estratégico 13: Assegurar a infraestrutura necessária

Executar investimentos em infraestrutura de acordo com os propósitos institucionais

Indicador	2020	
	Meta	Realizado
13.1 - Projetos de escolas atualizadas e a serem construídas em desenvolvimento	100,0%	107,1%
	84 unidades	90 unidades
Obs.: Inclui escolas Móveis		
13.2 - Recursos investidos na execução dos projetos de atualização e manutenção da rede de unidades escolares.	100,00%	112,0%
	R\$ 25,9 milhões	R\$ 29,0 milhões

Tabela 13: Matriz de Indicadores Estratégicos do SENAI-SP

Perspectiva	Objetivo	Indicador Proposto		Comportamento do Resultado			
Indústria e Sociedade	1	Ser reconhecido pela sua competência no campo da educação profissional e tecnológica	1.1 - Índice de referência da Entidade		Meta Cumprida	Cumprida	>= a 70,0%
						Parcialmente Cumprida	Entre 60,0% e 69,9%
						Não Cumprida	< 60,0%
	2	Consolidar-se como provedor de soluções de STT e Inovação	2.1 - Abrangência do atendimento com serviços de desenvolvimento tecnológico		Meta Parcialmente Cumprida	Cumprida	Percentual igual ou acima da meta estabelecida.
						Parcialmente Cumprida	Varição de 0,1 a 1,0 ponto percentual abaixo da meta.
						Não Cumprida	Varição de mais de 1,0 ponto percentual abaixo da meta.
Sustentabilidade	3	Buscar fontes adicionais de financiamento	3.1 - Evolução das Receitas Adicionais		Meta Parcialmente Cumprida	Cumprida	Varição de até 5 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
						Parcialmente Cumprida	Varição de 5,1 a 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
						Não Cumprida	Varição de mais de 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
	4	Assegurar a Sustentabilidade Institucional	4.1 - Participação da despesa corrente na receita corrente do exercício.		Meta Cumprida	Cumprida	Percentual igual ou abaixo da meta estabelecida.
						Parcialmente Cumprida	Varição de até 2,5 pontos percentuais acima da meta.
						Não Cumprida	Varição superior a 2,5 pontos percentual frente a meta estabelecida.
Processos Internos "Foco do Cliente"	5	Prover soluções para a indústria, com foco no desenvolvimento regional	5.1 - Índice de provimento de soluções às demandas regionais da indústria		Meta Parcialmente Cumprida	Cumprida	Varição de até 2 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
						Parcialmente Cumprida	Varição de 2,1 a 4 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
						Não Cumprida	Varição de mais de 4 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
	6	Priorizar setores com maior capacidade de fortalecer a competitividade da indústria.	6.1 - Projetos setoriais em desenvolvimento		Meta Cumprida	Cumprida	Número igual ou acima da meta estabelecida.
						Parcialmente Cumprida	Número maior que a metade da meta estabelecida.
						Não Cumprida	Número menor que a metade da meta estabelecida.
6	Priorizar setores com maior capacidade de fortalecer a competitividade da indústria.	6.2 - Projetos setoriais concluídos		Meta Cumprida	Cumprida	Número igual ou acima da meta estabelecida.	
					Parcialmente Cumprida	Número maior que a metade da meta estabelecida.	
					Não Cumprida	Número menor que a metade da meta estabelecida.	

SENAI-SP: Relatório de Gestão 2020

Perspectiva	Objetivo	Indicador Proposto	Comportamento do Resultado						
		Satisfação das empresas com egressos	Aprendizagem Industrial (CAI)		Meta Cumprida	Cumprida	Até 0,5 ponto aquém da meta = 2		
						Parcialmente Cumprida	De 0,6 a 1 ponto aquém da meta = 1		
						Não Cumprida	Mais de 1 ponto aquém da meta = 0		
					Técnicos (CT)		Meta Cumprida	Cumprida	Até 0,5 ponto aquém da meta = 2
					Parcialmente Cumprida	De 0,6 a 1 ponto aquém da meta = 1			
					Não Cumprida	Mais de 1 ponto aquém da meta = 0			
					Superiores (CS)		Meta Cumprida	Cumprida	Até 0,5 ponto aquém da meta = 2
					Parcialmente Cumprida	De 0,6 a 1 ponto aquém da meta = 1			
					Não Cumprida	Mais de 1 ponto aquém da meta = 0			
Processos Internos "Foco do Cliente"	8	Intensificar a oferta de serviços técnicos e tecnológicos.	8.1 - Evolução do número de estabelecimentos contribuintes atendidos em serviços técnicos e tecnológicos		Meta Cumprida	Cumprida	Variação de até 5 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.		
						Parcialmente Cumprida	Variação de 5,1 a 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.		
						Não Cumprida	Variação de mais de 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.		
					8.2 - Evolução do número de horas técnicas prestadas em STT por estabelecimentos		Meta Parcialmente Cumprida	Cumprida	Variação de até 5 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
			Parcialmente Cumprida	Variação de 5,1 a 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.					
			Não Cumprida	Variação de mais de 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.					
	9	Incrementar e consolidar as ações de inovação.	9.1 - Índice de Projetos de inovação em desenvolvimento.		Meta Cumprida	Cumprida	Variação de até 5 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.		
						Parcialmente Cumprida	Variação de 5,1 a 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.		
						Não Cumprida	Variação de mais de 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.		
					9.2 - Índice de conclusão dos projetos de inovação		Meta Cumprida	Cumprida	Variação de até 5 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
			Parcialmente Cumprida	Variação de 5,1 a 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.					
			Não Cumprida	Variação de mais de 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.					
10	Maximizar o retorno dos recursos aplicados.	10.1 - Custo Aluno-Hora		Meta Não Cumprida	Cumprida	Até 2,5% acima da meta estabelecida			
					Não Cumprida	Mais de 2,5% da meta estabelecida			
		10.2 - Custo Horas Técnicas		Meta Cumprida	Cumprida	Até 2,5% acima da meta estabelecida			
					Não Cumprida	Mais de 2,5% da meta estabelecida			

SENAI-SP: Relatório de Gestão 2020

Perspectiva	Objetivo	Indicador Proposto	Comportamento do Resultado			
Pessoas e Tecnologia	11 Desenvolver competências para transformar a estratégia em ação.	11.1 - Capacitação dos colaboradores.		Meta Cumprida	Cumprida	Varição de até 5 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
					Parcialmente Cumprida	Varição de 5,1 a 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
					Não Cumprida	Varição de mais de 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
		11.2 - Capacitação de docentes e técnicos.		Meta Cumprida	Cumprida	Varição de até 5 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
					Parcialmente Cumprida	Varição de 5,1 a 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
					Não Cumprida	Varição de mais de 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
		11.3 - Investimentos mínimo em treinamento e desenvolvimento de RH, por funcionários capacitado.		Meta Cumprida	Cumprida	Mais de 90% da meta estabelecida
					Não Cumprida	< 90%
		12 Promover sistemas de informação compatíveis com as estratégias institucionais.	12.1 - Índices de soluções desenvolvidas ou contratadas no período.		Meta Cumprida	Cumprida
	Parcialmente Cumprida					Entre 60,0% e 69,9%
	Não Cumprida					< 60,0%
	12.2 - Índices de disponibilidade dos serviços críticos operados no ambiente de TIC.			Meta Cumprida	Cumprida	>= 95,0%
					Parcialmente Cumprida	Entre 90,0% e 94,9%
					Não Cumprida	< 90,0%
	12.3 - Índice de capacitação dos técnicos da Gerência Sênior de Tecnologia da Informação.			Meta Cumprida	Cumprida	>= 30,0%
					Parcialmente Cumprida	Entre 25,0% e 29,9%
	12.4 - Investimentos em Tecnologia da Informação.		Meta Não Cumprida	Cumprida	>= 95,0%	
				Parcialmente Cumprida	Entre 90,0% e 94,9%	
				Não Cumprida	< 90,0%	
	13 Assegurar a infraestrutura necessária.	13.1 - Projetos de escolas atualizadas e a serem construídas em desenvolvimento.		Meta Cumprida	Cumprida	Varição de até 5 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
					Parcialmente Cumprida	Varição de 5,1 a 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.
Não Cumprida					Varição de mais de 10 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.	
13.2 - Recursos investidos na execução dos projetos de atualização e manutenção da rede de unidades.			Meta Cumprida	Cumprida	Varição de até 5 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.	
				Parcialmente Cumprida	Varição de 5,1 a 15 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.	
				Não Cumprida	Varição de mais de 15 pontos percentuais abaixo da meta estabelecida.	

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

Tabela 14: Metodologia para Apuração dos Indicadores Estratégicos do SENAI-SP

Nº	Indicador Proposto	Periodicidade	Fórmula de Cálculo	Unidade de Medida	Tipo de Indicador
1.1	Índice de relevância da Entidade	Bienal	$\frac{\Sigma \text{ de entrevistados que admitem "muita importância" da Entidade}}{\text{Total de entrevistas}}$	%	Eficácia
1.2	Índice de favorabilidade	Bienal	$\frac{\Sigma \text{ de entrevistados cuja opinião sobre o SENAI-SP é "Ótimo/Bom"}}{\text{Total de entrevistas}}$	%	Eficácia
2.1	Abrangência do atendimento com serviços de desenvolvimento tecnológico	Anual	$\left(\frac{\text{Empresas beneficiárias atendidas em serviços de desenvolvimento tecnológico}}{\text{Total de empresas beneficiárias}} \right) * 100$	%	Eficácia
3.1	Evolução das receitas adicionais	Anual	$\left\{ \left(\frac{\Sigma \text{ das receitas de serviços com as receitas de convênios apuradas em } T}{\Sigma \text{ das receitas de serviços com as receitas de convênios apuradas em } T - 1} \right) - 1 \right\} * 100$ <i>T = Ano</i> <i>Nota: Não inclui repasses do DN</i>	%	Eficiência
4.1	Participação da despesa corrente na receita corrente do exercício	Anual	$\left(\frac{\Sigma \text{ das despesas correntes}^{(*)}}{\text{Receitas Correntes do Exercício}^{(**)}} \right)$ <i>(*) Despesa Correntes = (Despesas com Pessoal + institucionais + Outras Correntes)</i> <i>(**) Não inclui saldo de exercícios de anos anteriores</i>	%	Eficiência
5.1	Índice de provimento de soluções às demandas regionais da indústria.	Anual	$\text{IPRS} = \left\{ \left(\frac{\text{Número de estabelecimentos contribuintes atendidos no exercício pelas Escolas SENAI}}{\text{Número de estabelecimentos contribuintes instalados nas regiões de atendimento das Escolas SENAI}} \right) * 100 \right\}$	%	Eficácia
6.1	Projetos setoriais em desenvolvimento	Anual	$(\text{Nº de projetos setoriais desenvolvidos no período})$	N	Eficácia
6.2	Projetos setoriais concluídos	Anual	$(\text{Número de projetos setoriais concluídos})$	N	Eficácia

SENAI-SP: Relatório de Gestão 2020

Nº	Indicador Proposto	Periodicidade	Fórmula de Cálculo			Unidade de Medida	Tipo de Indicador
7.1	Índice de excelência da educação profissional e tecnológica.	Anual	$\left(\frac{\text{Variáveis que atingiram a meta}}{\text{Variáveis avaliadas}}\right) * 100$			%	Eficácia
		-	Variável	Modalidade	Fórmula de Cálculo	-	-
		Mensal	Evasão no ano	Aprendizagem Industrial (CAI)	$\left(\frac{\sum \text{das matrículas evadidas do CAI no ano}}{\text{Matrícula total do CAI no ano}}\right) * 100$	%	Eficácia
				Técnicos (CT)	$\left(\frac{\sum \text{das matrículas evadidas do CT no ano}}{\text{Matrícula total do CT no ano}}\right) * 100$	%	Eficácia
				Superiores (CS)	$\left(\frac{\sum \text{das matrículas evadidas do CS no ano}}{\text{Matrícula total do CS no ano}}\right) * 100$	%	Eficácia
		Semestral	Promoção no ano	Aprendizagem Industrial (CAI)	$\left(\frac{\sum \text{das matrículas promovidas do CAI no ano}}{\text{Matrícula total do CAI no ano}}\right) * 100$	%	Eficácia
				Técnicos (CT)	$\left(\frac{\sum \text{das matrículas promovidas do CT no ano}}{\text{Matrícula total do CT no ano}}\right) * 100$	%	Eficácia
				Superiores (CS)	$\left(\frac{\sum \text{das matrículas promovidas do CS no ano}}{\text{Matrícula total do CS no ano}}\right) * 100$	%	Eficácia
		Anual	Ocupação dos egressos	Aprendizagem Industrial (CAI)	Resultado de pesquisa (SAPES)	%	Eficácia
				Técnico (CT)		%	Eficácia
				Superiores (CS)		%	Eficácia
		Anual	Satisfação das empresas com egressos	Aprendizagem Industrial (CAI)	Resultado de pesquisa (SAPES)	Nº	Eficácia
				Técnico (CT)		Nº	Eficácia
				Superiores (CS)		Nº	Eficácia

SENAI-SP: Relatório de Gestão 2020

Nº	Indicador Proposto	Periodicidade	Fórmula de Cálculo	Unidade de Medida	Tipo de Indicador
8.1	Evolução do número de estabelecimentos contribuintes atendidos em STT	Anual	$\left[\left(\frac{\text{Nº de empresas beneficiárias no estado de SP atendidos em } T}{\text{Nº de empresas beneficiárias no estado de SP atendidos em } T - 1} \right) - 1 \right] * 100$ <i>T = ano</i>	%	Eficácia
8.2	Evolução do número de horas técnicas prestadas em STT por estabelecimentos	Anual	$\left[\left(\frac{\text{Nº de horas de serviços técnicos e tecnológico realizadas em } T}{\text{Nº de horas de serviços técnicos e tecnológico realizadas em } T - 1} \right) - 1 \right] * 100$ <i>T = ano</i>	%	Eficácia
9.1	Índice de novos projetos de inovação em desenvolvimento.	Anual	$\left\{ \left(\frac{\text{Novos Projetos de inovação iniciados em } T}{\text{total de Projetos de inovação em desenvolvimento em } T} \right) \right\} * 100$ <i>T = ano</i>	%	Eficácia
9.2	Índice de conclusão dos projetos de inovação	Anual	$\left(\frac{\text{Projetos de inovação concluídos em } T}{\text{Total dos Projetos de inovação em } T} \right) * 100$ <i>T = ano</i>	%	Eficácia
10.1	Custo Aluno-hora	Anual	$\left(\frac{\text{Despesas correntes diretas da modalidade} + \text{Cota parte das despesas correntes indiretas}}{\text{Alun - hora da modalidade}} \right)$	R\$	Economicidade
10.2	Custo hora-homem	Anual	$\left(\frac{\text{Despesas correntes diretas das categorias de serviços} + \text{Cota parte das despesas correntes indiretas}}{\text{Hora - homem das categorias de serviços}} \right)$	R\$	Economicidade
11.1	Capacitação dos colaboradores	Anual	$\left(\frac{\sum \text{de colaboradores capacitados no exercício}}{\text{Média mensal de colaboradores}} \right) * 100$	%	Eficácia
11.2	Capacitação de docentes e técnicos	Anual	$\left(\frac{\sum \text{de docentes e técnicos capacitados no exercício}}{\text{Média Mensal de docentes e técnicos}} \right) * 100$	%	Eficácia

SENAI-SP: Relatório de Gestão 2020

Nº	Indicador Proposto	Periodicidade	Fórmula de Cálculo	Unidade de Medida	Tipo de Indicador
11.3	Investimentos mínimo em treinamento e desenvolvimento de RH, por colaborador capacitado	Anual	$\left(\frac{\sum \text{das despesas com capacitação de colaboradores no exercício}}{\sum \text{de colaboradores capacitados do exercício}} \right)$	R\$	Eficácia
12.1	Índice de soluções desenvolvidas ou contratadas no período	Anual	$\left\{ \left(\frac{\text{Quantidade de novos sistemas desenvolvidos pela GSTI}}{\text{Total de sistemas elencados no plano de ação da GSTI}} \right) * 100 \right\}$	%	Eficiência
12.2	Índice de disponibilidade dos serviços críticos operados no ambiente de TIC	Anual	$\left\{ \left(\frac{\text{Tempo total} - \text{Tempo de paradas}}{\text{Tempo Total}} \right) * 100 \right\}$	%	Eficiência
12.3	Índice de capacitação dos técnicos da Gerência Sênior de TI.	Anual	$\left\{ \left(\frac{\text{Quantidade de técnicos capacitados no período}}{\text{Quantidade total de técnicos da GSTI, funcionários das Entidades}} \right) * 100 \right\}$	%	Eficácia
12.4	Investimentos em Tecnologia da Informação.	Anual	$\left\{ \left(\frac{\sum \text{das despesas correntes e de capital aplicadas na realização dos projetos estratégicos de TI no exercício}}{\sum \text{das despesas correntes e de capital planejadas para projetos estratégicos de TI no exercício}} \right) * 100 \right\}$	%	Eficácia
13.1	Projetos de escolas atualizadas e a serem construídas em desenvolvimento	Anual	$\left\{ \left(\frac{\text{Projetos desenvolvidos e realizados no exercício}}{\text{Projetos planejados no exercício}} \right) * 100 \right\}$	%	Efetividade
13.2	Recursos investidos na execução dos projetos de atualização e manutenção da rede de unidades	Anual	$\left(\frac{\sum \text{de recursos investidos no exercício}}{\sum \text{de recursos planejados no exercício}} \right) * 100$ Obs.: inclui obras e equipamentos	%	Economicidade

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

4.7 Programa Nacional de Eficiência da Gestão – Metas SENAI-SP



Indicadores e metas do Programa Nacional de Eficiência da Gestão, aprovado por meio da Resolução 023/2020 do Conselho Nacional do SENAI.

Indicador	Realizado		Meta		
	2019	2020	2021	2022	2023
Custo Aluno-Hora Presencial <i>(Aprendizagem Industrial, Técnico de Nível Médio, Qualificação, Aperfeiçoamento e Especialização Profissional)</i>	R\$ 17,61	R\$ 19,60	R\$ 17,10	R\$ 16,40	R\$ 15,88
Custo Aluno-Hora Semipresencial e EAD <i>(Aprendizagem Industrial, Técnico de Nível Médio, Qualificação, Aperfeiçoamento e Especialização Profissional)</i>	R\$ 9,18	R\$ 8,41	R\$ 8,72	R\$ 8,05	R\$ 7,37
Percentual de recursos destinados às atividades-fim	93,3%	92,3%	93,3%	93,3%	93,3%
Impacto da folha de pessoal no orçamento	69,4%	68,3%	68,0%	65,0%	62,0%
Receita de STI (Serviços Tecnológicos e Inovação) na Receita de Contribuição	3,0%	5,2%	4,2%	5,1%	6,0%
Sustentabilidade Operacional em Tecnologia e Inovação	51,2	65,8%	53,0%	55,9%	58,8%

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

4.8 Gratuidade Regulamentar²⁷

4.8.1 Atendimento à Meta Fixada no Regimento - Decreto nº 6.635, de 05/11/08²⁸



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, 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.

²⁷ Os resultados da gratuidade correspondem aos valores apurados em 26/01/2020.

²⁸ 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.



SENAI-SP cumpriu a meta de gratuidade regimental, com a aplicação de 67,3% da receita de contribuição líquida em educação profissional gratuita para alunos de baixa renda. No cômputo geral, foram realizadas mais de 70 mil matrículas e 29,4 milhões de alunos-hora.

Tabela 15: Aplicação de Recursos em Gratuidade Regimental

Descrição	em R\$
Receita de Contribuição Compulsória Bruta	904.893.581,32
(A) Receita Compulsória Líquida	837.026.562,72
(B) Despesa Aplicada em Gratuidade	563.552.281,69
% de Aplicação em Gratuidade recursos 2020 (B/A)	67,3%

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

Tabela 16: Produção e Recursos Aplicados em Gratuidade Regimental

Descrição	Matrículas	Alunos Hora	Aplicação de Recursos (despesas correntes e de capital)
Aprendizagem Industrial (<i>presencial</i>)	26.949	15.193.982	291.029.892,17
Aprendizagem Industrial (<i>a distância</i>)	578	80.755	984.515,87
Curso Técnico (<i>presencial</i>)	20.973	12.181.289	225.178.119,84
Curso Técnico (<i>a distância</i>)	28	19.706	216.802,26
Qualificação Profissional (<i>presencial</i>)	10.592	1.448.252	30.492.765,58
Aperfeiçoamento e Especialização Profissional (<i>presencial</i>)	11.584	511.831	15.647.414,78
Aperfeiçoamento e Especialização Profissional (<i>a distância</i>)	16	345	2.771,19
Total Geral	70.720	29.436.160	563.552.281,69

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

4.8.2 Evolução do Cumprimento da Gratuidade Regimental ²⁹

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 à 66,66% da Receita Líquida de Contribuição Compulsória Geral.

Tabela 17: 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 44: Gratuidade Regimental – Despesas Aplicadas – Metas versus Execução



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

²⁹ 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.

4.9 Processos de Apoio - Destaques

4.9.1 Gestão dos Recursos Humanos



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

Para tanto, a comunicação interna foi reformulada, visto que era preciso assegurar que a informação chegasse a todos, mesmo num contexto de distanciamento geográfico. De fato, a partir de março de 2020, os colaboradores passaram a desempenhar, maciçamente, suas atividades profissionais de forma remota. Adicionalmente, frente à ameaça de contaminação provocada pelo Covid-19, um conjunto de projetos, focado na prevenção, bem-estar e manutenção da produtividade foi implementado.

As diretrizes que comandaram o desenvolvimento de tais iniciativas foram:

- ✓ apoiar o SENAI-SP a contar com colaboradores acessíveis, produtivos e saudáveis;
- ✓ garantir a conformidade do trabalho remoto, em todas as suas perspectivas;
- ✓ garantir que o novo normal fosse um fato.

	Central de Acolhimento	Apoio aos colaboradores desligados durante as reestruturações ocorridas no exercício.
	Central de Monitoramento	Acompanhamento dos colaboradores com suspeita ou comprovação de ter contraído o coronavírus. Uso da Telemedicina.
	Ações de prevenção contra a Covid-19	Adoção de protocolos de segurança nas unidades: <ul style="list-style-type: none"> - medição da temperatura, - adoção de álcool gel, - uso obrigatório de máscaras - estabelecimento de novos layouts de trabalho - novas rotinas de limpeza e de sanitização dos espaços físicos.
	Lives abordando Saúde Física e Mental	Abertas para todos os colaboradores, realizadas pelos profissionais do "Espaço Saúde" do SESI-SP.
	Programa "Apoio ao Empregado"	Atendimento de caráter confidencial para apoiar colaboradores e seus dependentes legais em questões de ordem psicológica, financeira, social ou jurídica.
	"Programa Jornada Digital Positiva"	Operacionalização de canais digitais de comunicação: <ul style="list-style-type: none"> - Sistema Inteligente SESI SENAI de Atendimento - Fale Conosco - Direct RH - Bate Papo com RH - Conecta RH
	Campanhas de Saúde	- Vacinação via Drive thru dos colaboradores - Programas de Informação e Conscientização: <ol style="list-style-type: none"> 1) Janeiro Branco - Saúde Mental 2) Agosto Dourado - Gestantes 3) Setembro Amarelo - Saúde Mental 4) Outubro Rosa - Saúde da Mulher 5) Novembro Azul - Saúde do Homem
	Adequações de natureza legal e logística das relações de trabalho	<ol style="list-style-type: none"> 1) Adequação dos Contratos de Trabalho. 2) Avaliações Ergonômicas. 3) Divulgação de informes e publicação de resolução acerca da regras do trabalho remoto. 4) Disponibilização de equipamentos (computadores, celulares, modems). 5) Realização de treinamento para uso dos recursos digitais.

4.9.2 Gestão da Tecnologia da Informação

• Planejamento das ações 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.

Dentre as ações empreendidas em 2020, merece destaque:

- ✓ levantamento de necessidades de recursos de TIC para instalação em novas unidades, assim como de equipamentos obsoletos visando à atualização dos ambientes;
- ✓ terceirização dos serviços de impressão, cópia e escaneamento de documentos que compuseram processo licitatório próprio desses recursos também em nível corporativo;
- ✓ manutenção de equipamentos e demais recursos de TIC, tendo em conta expiração do atual contrato, com remuneração por demanda por meio da Unidade de Serviço Técnico, UST;
- ✓ renovação de licenciamentos de softwares diversos para as unidades (CorelDraw, Adobe, Microsoft, dentre outros);
- ✓ Service Desk corporativo igualmente na modalidade de remuneração por demanda sob o conceito de UST (Unidade de Serviço Técnico), com requisitos para melhorias desses serviços, como atendimento automatizado, utilização de recursos móveis (*mobile*), etc.;
- ✓ sustentação de sistemas de informação, dirigidos especificamente para demandas visando ao desenvolvimento de aplicativos mobile para área de relacionamento com o cliente do SENAI-SP, aderentes e integrados ao ERP/SAP para tratamento financeiro e contas a receber, quando necessário;
- ✓ treinamentos funcionais na solução do Sistema de Gestão Integrado adotado pelo SENAI-SP, visando capacitar o corpo técnico da área de tecnologia da informação no futuro tratamento das demandas de sustentação da solução.

• Governança de TI

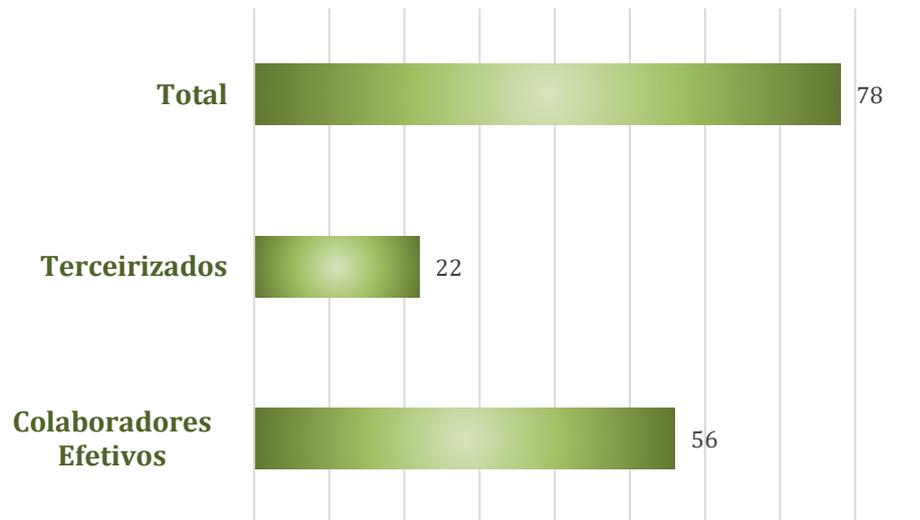
Com relação ao processo de governança, compete ao agora Comitê de Gestão da Infraestrutura e Engenharia e TI das Instituições analisar e aprovar a política de TI das Entidades, aprovar diretrizes objetivando o planejamento de ações de TI para o exercício, analisar e aprovar o plano de ação anual de TI, desenvolvido pela Gerência Sênior de Tecnologia da Informação, definindo prioridades na formulação desses planos e monitorando a evolução de sua execução orçamentária.

• Capacitação do corpo técnico de TI

Frente às perspectivas orçamentárias para o exercício, não foram aplicados treinamentos técnicos para todo o contingente de profissionais da GSTI. A exceção ficou por conta da aplicação de treinamentos funcionais na solução ERP/SAP, assim como diversos outros treinamentos internos nas funcionalidades da solução.

Ocorreram ainda alguns treinamentos técnicos e gerenciais internos, específicos para um grupo de funcionários visando ao aprimoramento dos processos internos.

- **Gráfico 45: Corpo Técnico de TI**



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

Os processos de gerenciamento e serviços de TI implementados e mantidos no SENAI-SP estão aderentes à norma ISO/IEC 20000 e às recomendações ITIL v3, sendo adotados desde a contratação e implantação da Central de Serviços de TIC (Service Desk), objeto de novo processo licitatório, cujo objetivo é o atendimento das necessidades dos usuários dos serviços de TIC, que opera como um único ponto de contato a todos os usuários das Unidades Operacionais e Corporativa do SENAI-SP, por meio de atendimento remoto, telessuporte, de atendimento técnico em campo ou presencial. A Central de Serviços trata as demandas visando ao restabelecimento da operação regular do ambiente de TIC, minimizando o impacto nos negócios causados por eventuais paralizações, assegurando também o cumprimento dos prazos definidos pelos acordos de níveis de serviço (SLA) e a operação dos processos com a qualidade monitorada por indicadores de desempenho (KPI) estabelecidos.

No novo procedimento licitatório foram introduzidos novos requisitos técnicos a serem atendidos pela contratada, de sorte a tornar o corpo técnico mais capacitado para atender às demandas que envolvem diversas tecnologias, em especial aquelas relacionadas à fabricante Microsoft, de maior relevo em nossos ambientes de TI. Há que se destacar a introdução no novo contrato, de preços diferenciados para as modalidades e tecnologias envolvidas no atendimento, dependendo do nível técnico empregado (telessuporte, N1, especialistas de 2º nível, N2 e técnicos de campo/atendimento presencial, N3), além dos relacionados às demandas de operação.

Outro diferencial consiste na exigência de automatização paulatina dos atendimentos (robotização ou *chabot*), prática comum nos serviços de atendimento do mercado, de modo que se espera, ao longo da execução do contrato, alguma redução nos custos dos serviços com o aprimoramento dos processos e a redução no número de técnicos

de atendimento humanizado. Para os usuários outras facilidades estão previstas, como a opção de utilização de celulares na abertura de chamados, consultas sobre seu *status* também via *mobile*, etc.

Destaca-se também o documento Política de Segurança da Informação (PSI) desenvolvido e homologado, à época pelo Comitê Gestor de Segurança da Informação do SENAI-SP, sendo formalizado pela Diretoria Regional do SENAI-SP por meio da Resolução Conjunta 01/12, já retificada nas RC 03/14, RC-06/16 e RC-01/19. A PSI é uma declaração formal das Entidades acerca do compromisso com a proteção das informações de sua propriedade ou sob sua guarda, sendo comunicada a todos os seus colaboradores, a fim de que seus preceitos sejam cumpridos. A observância aos dispositivos dessa PSI está prevista nos instrumentos contratuais firmados.

- Principais Projetos de TI desenvolvidos em 2020

Projeto	Síntese/Objetivo
Renovação do licenciamento das Unidades e do Datacenter nas tecnologias CorelDraw, Adobe, Microsoft, Veritas/Backup, RedHat e Trend/Segurança Avançada	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.
Manutenção de licenciamento Microsoft,	Dar suporte às necessidades de softwares básicos e aqueles utilizados corporativamente no Datacenter do SENAI-SP, em especial de uso educacional ou administrativo, assegurando a continuidade operacional das atividades realizadas com essas ferramentas.
Implantação do Sistema Integrado de Gestão (ERP)	O Sistema contempla os macroprocessos de planejamento, contábil, financeiro, suprimentos e recursos humanos. No mês de março de 2020 foi iniciada a operação do módulo de Recursos Humanos (HCM).
Desenvolvimento de Nova Solução para o Processo de Gestão Escolar do SENAI-SP	Os benefícios esperados visam 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.
Contratação de serviços de assinatura digital/eletrônica,	Realizado com o propósito de ampliar a digitalização dos serviços de TI que requeiram autenticidade de assinatura em documentos. Esse recurso será incrementado durante o ano de 2021 nos serviços educacionais disponibilizados pelo SENAI-SP, bem como nas atividades administrativas de RH, Financeiro, Jurídico e Tramitação de Documentos.

- **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, a ampliação do nível de proteção de computadores e demais recursos via *end-points*, assim como a melhoria e maior disponibilidade e funcionalidade dos *firewalls*. Foram desenvolvidas as seguintes ações:

- ✓ Desenvolvimento de licitação para contratação 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 a incidentes cibernéticos, bem como apoio nos procedimentos de governança de segurança. O contrato abrangerá os ambientes dos datacenters corporativos, de sorte a ampliar o nível de segurança da informação protegendo as aplicações e base de dados.
- ✓ Também foi desenvolvido processo para aquisição de licenciamento ferramentas de segurança avançada *Trend*, para uso em nossos servidores, mitigando riscos de impacto na continuidade de nossas operações de TI, assegurando assim a plena disponibilidade dos ambientes e confidencialidade/integridade dos dados armazenados.

4.9.3 Investimentos – Recursos Físicos

Os investimentos efetuados em recursos físicos (rede de unidades, equipamentos e outros matérias) vinculam-se ao propósito de contar com unidades arquitetonicamente adaptadas para a oferta de serviços. Tal propósito integra plano de investimentos do SENAI-SP, cuja execução foi iniciada em 2007. Com base no exposto, as ações empreendidas nesse campo estão abaixo sintetizadas.

Tabela 18: Evolução da Rede Física – Áreas Total e Construída (em m²)

Ano	Área de Terreno	Área Construída
		
2007	1.275.783,2	554.789,6
2020	1.535.405,5	725.943,8
Varição 2020/2007	20,4%	30,9%

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

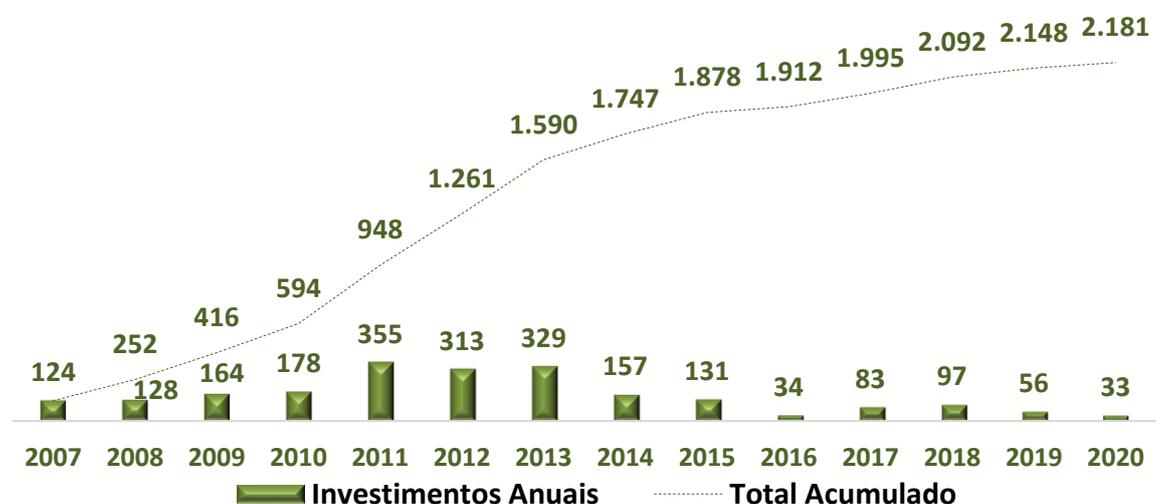
Tabela 19: Investimentos Realizados em Obras e Equipamentos – 2007 a 2020

(Valores nominais em R\$ mil)

Anos	Obras	Equipamentos	Total
2020	12.694,0	20.451,8	33.145,9
2007 - 2020	1.070.119,2	1.111.015,5	2.181.134,7

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

Gráfico 46: Evolução dos Investimentos em Obras e Equipamentos: Valores Anuais e Acumulados (Valores nominais em R\$ milhões)



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Assuntos Estratégicos)

5. Informações Orçamentárias, Financeiras e Contábeis.



5.1 Resultado Operacional

As palavras de ordem que comandaram a gestão orçamentária e financeira no ano de 2020 foram eficiência e adaptabilidade. De fato, diante do cenário de crise sanitária instalado no início do exercício, a prioridade institucional se concentrou em duas grandes linhas de ação:

- ✓ garantir a manutenção dos padrões de eficiência institucional;
- ✓ adotar alternativas que garantissem a entrega dos serviços num contexto de afastamento social e segurança sanitária.

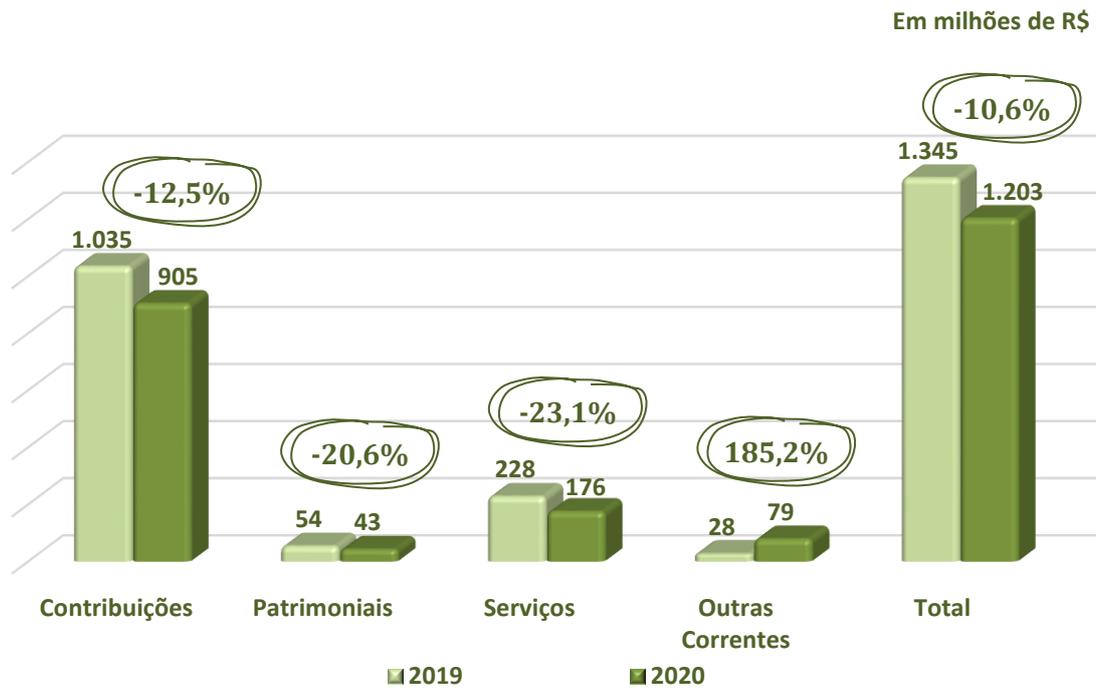
Nesse contexto, a aprovação da Medida Provisória nº 932/2020, que, por um período de três meses, reduziu em 50% a receita de contribuição, representou mais uma ameaça. Trata-se de receita que representa cerca mais de 75% da arrecadação anual do SENAI-SP. Com base nisso, ao final de 2020, o SENAI-SP registrou, em relação ao ano anterior, uma queda na receita total de 10,6%. Pela sua relevância, o principal fator determinante desse comportamento é o recuo da receita de contribuição, da ordem de 12,5% (R\$ 130 milhões).

O incremento de 187,3% (acréscimo de R\$ 51 milhões) nas outras receitas correntes, em relação ao realizado em 2019, decorre das seguintes tendências:

- ✓ apoio financeiro recebido pelo Departamento Nacional do SENAI-SP (R\$ 26 milhões), com o propósito de financiar parcela das despesas e dos encargos decorrentes das demissões efetuadas no período e, ainda, das despesas operacionais com serviços de terceiros;
- ✓ suspensão definitiva do pagamento do INSS e do PIS, como resultado da sentença judicial que reconhece a inexistência de relação jurídico-tributária que obrigue o SENAI-SP a recolher as contribuições para a seguridade social. Por meio de tal medida, o registro de cerca R\$ 15 milhões, contabilizados pelo regime de competência no mês de julho, teve seu efeito orçamentário em despesas anulado pelo lançamento do mesmo montante em receitas, na conta recuperação de despesas³⁰.

³⁰ Vale destacar que, pelo regime de caixa, tais recursos só seriam pagos ao governo federal no mês de outubro e novembro, com base na Medida Provisória 932/2020, que permitia a postergação dos pagamentos de encargos trabalhistas, objetivando apoiar as empresas no período da pandemia.

Gráfico 47: Evolução das Receitas Totais



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

Tabela 20: Receitas Totais

valores nominais em R\$ mil

Receitas	2019	2020		2021		Variação (%)		
	Realizado	Planejado	Realizado	Realiz. %	Planejado	Distrib. (%)	2020 2019	2021 2020
Receitas Correntes	1.344.919,8	1.150.119,8	1.202.484,0	104,6	1.351.478,7	100,0	-10,6	12,4
Contribuições	1.034.689,8	864.461,1	904.893,6	104,7	1.058.823,3	78,3	-12,5	17,0
Patrimoniais	54.390,9	41.466,2	43.197,2	104,2	38.847,6	2,9	-20,6	-10,1
Serviços	228.430,1	186.747,7	175.659,4	94,1	238.595,3	17,6	-23,1	35,8
Outras Correntes	27.409,0	57.444,8	78.733,9	137,1	15.212,5	1,1	187,3	-80,7
Receitas de Capital	412,5	650,0	603,0	92,8	650,0	0,0	46,2	7,8
Total da Receita	1.345.332,3	1.150.769,8	1.203.087,0	104,5	1.352.128,7	100,0	-10,6	12,4

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

No tocante às despesas, observa-se uma redução da ordem de 15,2% em comparação ao realizado em 2019. Tomando como referência somente as despesas correntes (dedicadas ao custeio da operação do SENAI-SP), observa-se o decréscimo de 14,0%. Tal redução decorre, entre outros aspectos, da redução das despesas de pessoal (15,9%), em razão de desligamentos efetuados, da suspensão de contratos de trabalho praticada e, ainda, da interrupção do pagamento do INSS e do PIS (vide acima, na análise das receitas).

Gráfico 48: Evolução das Despesas Totais

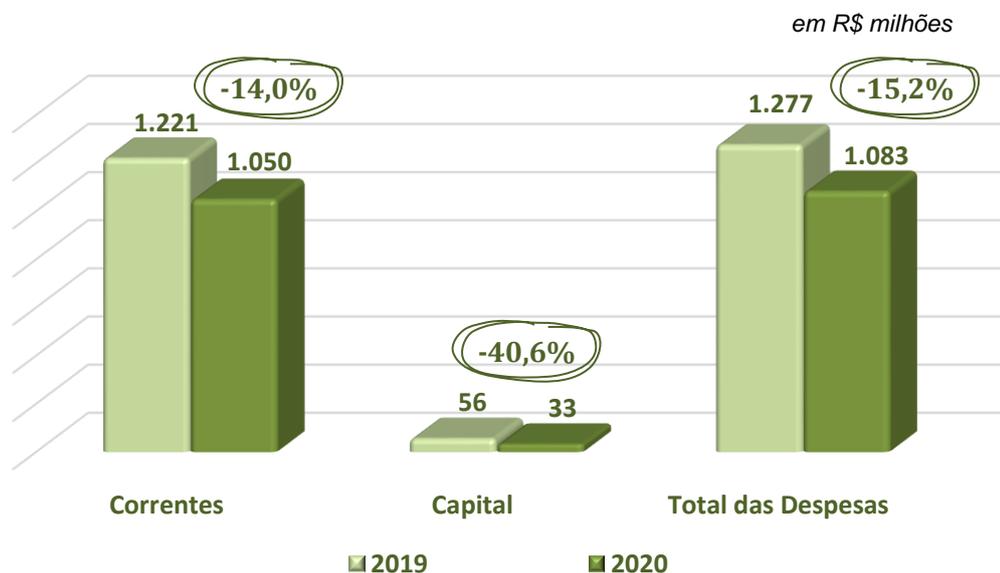
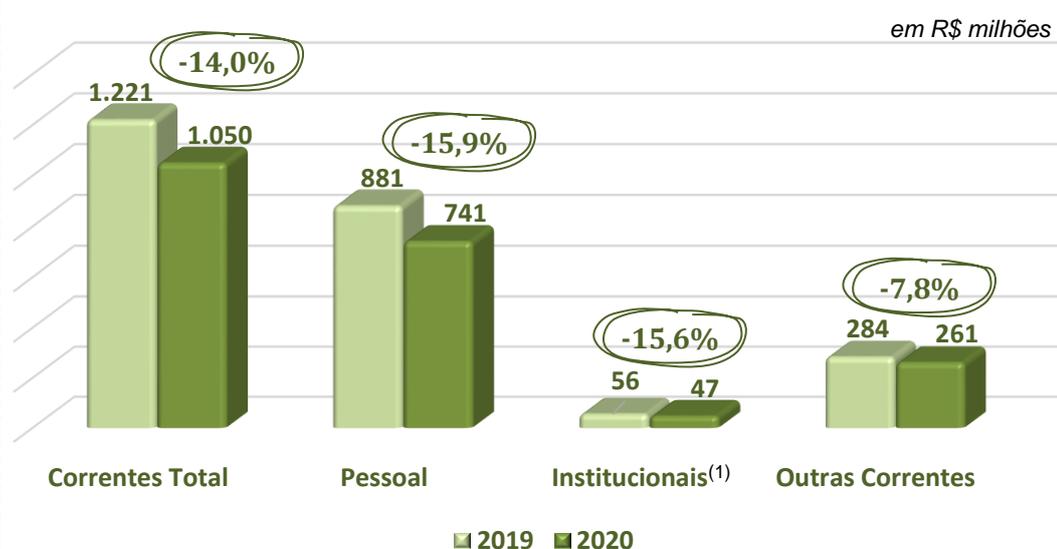


Gráfico 49: Evolução das Despesas Correntes Detalhadas



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

Os ajustes empreendidos na Entidade por conta da pandemia, baseados na racionalização do quadro de pessoal, associados às reduções nas despesas de custeio pela suspensão da oferta de serviços presenciais, aos auxílios oriundos do DN para auxiliar no financiamento das despesas com indenizações do pessoal do quadro e outras despesas de operação e, ainda, às economias decorrentes da imunidade em relação ao INSS e PIS patronal, viabilizaram a manutenção da capacidade de investimento institucional. Assim sendo, no âmbito das despesas de capital, o SENAI-SP permaneceu aplicando os recursos necessários na manutenção e atualização da sua rede física, condição para assegurar a oferta de serviços alinhada com as demandas da sociedade.

Tabela 21: Despesas Totais

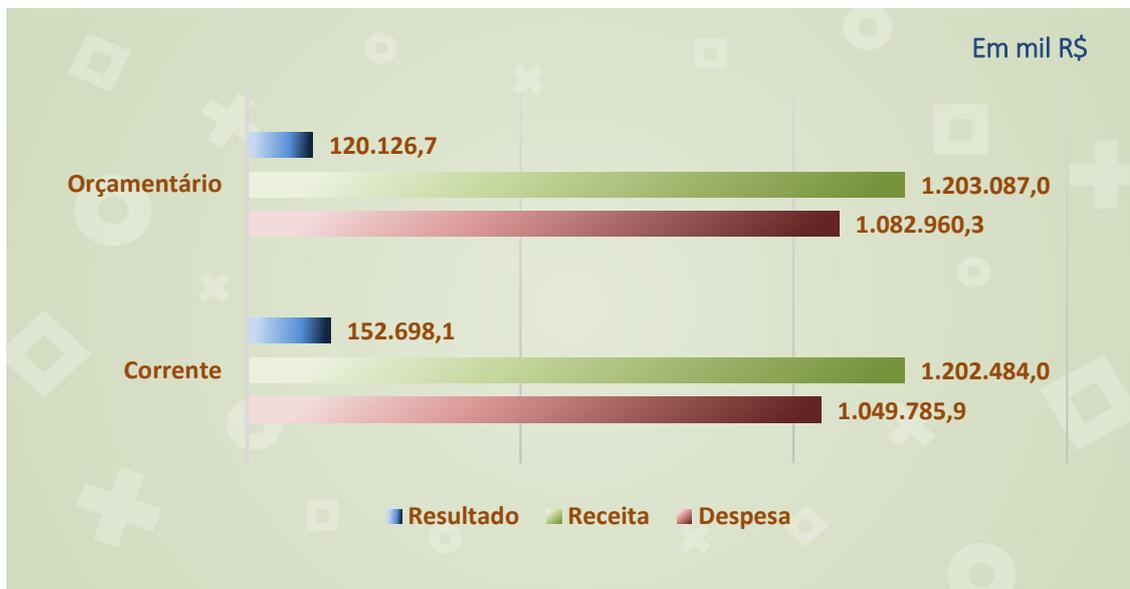
Valores nominais em R\$ mil

Despesas	2019	2020		2021		Variação (%)		
	Realizado	Planejado	Realizado	Realiz. %	Planejado	Distrib. %	2020 2019	2021 2020
Correntes	1.220.721,7	1.116.525,4	1.049.785,9	94,0	1.259.747,9	93,2	-14,0	20,0
Pessoal	881.397,8	781.813,2	741.335,1	94,8	876.380,7	64,8	-15,9	18,2
Institucionais ⁽¹⁾	55.720,8	47.186,5	47.020,2	99,6	55.503,4	4,1	-15,6	18,0
Outras	283.603,1	287.525,7	261.430,6	90,9	327.863,8	24,2	-7,8	25,4
Capital	55.818,1	34.187,9	33.145,9	97,0	92.311,6	6,8	-40,6	178,5
Obras	25.426,7	12.695,0	12.694,0	100,0	54.921,6	4,1	-50,1	332,7
Equipamentos	30.391,4	21.492,9	20.451,8	95,2	37.390,0	2,8	-32,7	82,8
Invers. Financ.	56,5	56,5	28,5	50,5	69,1	0,0	-49,5	142,4
Total	1.276.596,3	1.150.769,8	1.082.960,3	94,1	1.352.128,7	100,0	-15,2	24,9

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

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

Gráfico 50: Resultado Corrente e Orçamentário



	Em mil R\$
Receitas Correntes	1.202.484,0
(-) Despesas Correntes	1.049.785,9
(=) Resultado Corrente	152.698,1
(+) Receitas de Capital	603,0
(-) Despesas de Capital	33.145,9
(-) Inversões Financeiras	28,5
(=) Resultado Orçamentário	120.126,7

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

5.2 Alocação Orçamentária – Finalidade dos Recursos



Em 2020, 86,5% das despesas do SENAI-SP foram aplicadas nas áreas e processos de negócio.

Nos anos de 2019 e 2018 esse percentual foi de 87,5% e 85,6%, respectivamente.

Tabela 22: Despesas por Linhas de Atuação

(em R\$)

Finalidade	2018	2019	2020
Gestão	28.774.944	17.680.329	13.125.695
Desenvolvimento Institucional	37.721.059	69.872.649	73.796.550
Negócio	1.136.328.765	1.118.931.757	936.692.917
<i>Educação</i>	837.754.928	819.397.453	668.777.168
<i>Tecnologia e Inovação</i>	44.397.654	46.814.477	54.388.473
<i>Suporte ao Negócio</i>	254.176.183	252.719.827	213.527.277
Apoio	125.181.512	70.111.563	59.345.135
Total	1.328.006.280	1.276.596.298	1.082.960.297

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil Financeira)

Tabela 23: Receitas e Despesas segundo Plano Contábil

(Em R\$)

<i>Descrição</i>	<i>2018</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>
RECEITAS			
Receitas Correntes	1.371.912.736	1.344.919.825	1.202.484.014
Receitas Correntes Próprias	1.366.180.750	1.338.658.807	1.171.246.628
<i>Receitas de Contribuições</i>	<i>1.011.268.886</i>	<i>1.034.689.833</i>	<i>904.893.581</i>
<i>Receitas Financeiras</i>	<i>53.013.481</i>	<i>54.390.885</i>	<i>43.197.187</i>
<i>Receitas de Serviços</i>	<i>218.725.850</i>	<i>228.430.104</i>	<i>175.659.387</i>
<i>Outras Receitas Correntes ⁽¹⁾</i>	<i>83.172.532</i>	<i>21.147.985</i>	<i>47.496.472</i>
Transferências Correntes	5.731.986	6.261.018	31.237.386
<i>Convênios</i>	<i>369.390</i>	<i>12.701</i>	
<i>Auxílios Financeiros</i>	<i>5.362.596</i>	<i>6.248.317</i>	<i>31.237.386</i>
Receitas de Capital	547.115	412.473	603.020
<i>Alienação de Bens</i>	<i>547.115</i>	<i>412.473</i>	<i>603.020</i>
<i>Outras Receitas de Capital</i>			
Total	1.372.459.851	1.345.332.297	1.203.087.034
DESPESAS			
Despesas Correntes	1.230.642.642	1.220.721.708	1.049.785.910
Aplicações Diretas	1.214.792.177	1.206.172.541	1.038.727.720
<i>Pessoal e Encargos Sociais</i>	<i>864.348.434</i>	<i>881.397.819</i>	<i>741.335.061</i>
<i>Ocupação e Utilidades</i>	<i>35.878.227</i>	<i>37.213.321</i>	<i>24.165.842</i>
<i>Materiais</i>	<i>68.894.963</i>	<i>65.465.936</i>	<i>49.654.470</i>
<i>Transportes e Viagens</i>	<i>14.254.331</i>	<i>13.604.094</i>	<i>5.529.466</i>
<i>Material de Distribuição</i>	<i>202.332</i>	<i>140.011</i>	<i>54.521</i>
<i>Serviços de Terceiros</i>	<i>173.363.843</i>	<i>149.583.648</i>	<i>126.736.730</i>
<i>Arrendamento Mercantil</i>		<i>3.123.621</i>	<i>3.123.621</i>
<i>Despesas Financeiras</i>	<i>1.156.991</i>	<i>1.467.100</i>	<i>1.000.218</i>
<i>Impostos, Taxas e</i>	<i>926.346</i>	<i>799.081</i>	<i>587.611</i>
<i>Despesas Diversas</i>	<i>55.766.709</i>	<i>53.377.910</i>	<i>86.540.182</i>
Transferências Correntes	15.850.465	14.549.167	11.058.189
<i>Contrib./Transf.</i>	<i>12.376.707</i>	<i>12.755.876</i>	<i>10.872.243</i>
<i>Convênios</i>	<i>251.744</i>	<i>299.176</i>	<i>184.946</i>
<i>Auxílios a Terceiros</i>	<i>3.222.015</i>	<i>1.494.115</i>	<i>1.000</i>
Despesas de Capital	97.363.638	55.874.590	33.174.388
<i>Investimentos</i>	<i>97.300.340</i>	<i>55.818.140</i>	<i>33.145.863</i>
<i>Inversões Financeiras</i>	<i>63.298</i>	<i>56.450</i>	<i>28.525</i>
Total	1.328.006.280	1.276.596.298	1.082.960.297

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

⁽¹⁾ Em 2018 inclui a conta Saldo de Exercícios Anteriores.

5.3 Transferências, Convênios e Congêneres

Transferência	Instrumento	Objeto	Conveniente	CNPJ/CPF	Data da assinatura	Sit.	Nat.	Valor total (R\$)
Transferência Regulamentar	Regimento Decreto Lei nº 4.048	Transferência regimentar da Contribuição Compulsória	FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SÃO PAULO	62.225.933/0001-34	22/01/1942	Ativo-Normal	Ordinário	10.872.243,34

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

5.4 Demonstrações Contábeis

Entidade e Apresentação das Demonstrações Contábeis

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 2020, comparado com o exercício anterior.
- **Balanco Orçamentário** – demonstra as despesas e receitas orçamentárias orçadas e realizadas no exercício de 2020, comparado com o exercício anterior.
- **Balanco Financeiro** – demonstra os recursos obtidos e aplicados durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2020 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 2020, comparado com o exercício anterior.
- **Demonstração do Fluxo de Caixa – Método Indireto** – demonstra a origem e aplicação dos recursos financeiros no exercício de 2020, 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 2020.
- **Notas Explicativas às Demonstrações Contábeis** – contêm informações complementares ou suplementares àquelas evidenciadas nas referidas demonstrações, bem como critérios utilizados em sua elaboração e outras informações relevantes, como as medidas adotadas para evitar a disseminação do coronavírus, denominado COVID-19 e seus impactos nos demonstrativos contábeis e financeiros de 2020.

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



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

ANEXOS

A. Identificação da Unidade

➤ Identificação da Unidade

Poder	Executivo
Órgão de Vinculação	Ministério da Economia
Código SIORG	Não se aplica
Identificação da Unidade Jurisdicionada	
Denominação Completa	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial Departamento Regional de São Paulo
Denominação Abreviada	SENAI-SP
Código SIORG	Não se aplica
Código LOA	Não se aplica
Código SIAFI	389.372
Situação	Ativa
Natureza Jurídica	Serviços Sociais Autônomos
CNPJ	03.774.819/0001-02
Principal Atividade	Outras atividades de ensino não especificadas anteriormente
Código CNAE	85.99-6/99
Telefones/FAX de Contatos	Fones: (11) 3322-0050 - 0800 55 1000
Endereço Eletrônico	sesisenaisp@sesisenaisp.org.br
Endereço na Internet	http://www.sp.senai.br
Endereço Postal	Av. Paulista, 1313 – 3º andar – Bela Vista CEP 01311-923 - São Paulo SP
Normas Relacionadas à Unidade Jurisdicionada	
Normas de Criação e Alteração	Decreto Lei nº 4.048, de 22 de janeiro de 1942, que cria o Serviço Nacional de Aprendizagem dos Industriários (SENAI).
Outras normas infralegais relacionadas à gestão e estrutura	Regimento do SENAI - Aprovado pelo Decreto Lei nº 494, de 10 de janeiro de 1962. Versão Vigente: Posterior ao decreto nº 6.635, de 05/11/2008. Regulamento de licitações e contratos do SENAI – Ato Ad Referendum nº 03/1998, emanado da Presidência do Conselho Nacional do SENAI, aprova o Regulamento de Licitações e Contratos do Serviço ao Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI e dá outras providências. Modificações aprovadas pelo Conselho Nacional: Ato ad Referendum nº 02/2001, Ato ad Referendum nº 03/2002, Ato ad Referendum nº 01/2006, Resolução nº 473/2011, Resolução N° 516/2011.
Manuais e publicações	Comunicados, Instruções de Serviços e Resoluções: constantes da página na INTRANET do SENAI-SP.

B. Gestão de Patrimônio Imobiliário

➤ Gestão do Patrimônio Imobiliário

Descrição	Localização	Utilidade	2018	Relação com o Patrimônio Total	2019	Relação com o Patrimônio Total	2020	Relação com o Patrimônio Total
Edifício Theobaldo De Nigris	Av. Paulista, 750 - São Paulo - SP	Sede da Entidade	60.420.764,38	3,36%	58.850.437,97	3,36%	57.280.111,56	3,40%
Imóvel da Rua Nossa Senhora da Lapa	Rua Nossa Senhora da Lapa, 76 - São Paulo - SP	Alugado	2.367.324,87	0,13%	2.298.933,60	0,13%	2.230.542,33	0,13%
Escola SENAI "Roberto Simonsen"	Rua Monsenhor de Andrade, 298 - São Paulo - SP	Cursos	11.231.820,53	0,62%	10.811.736,21	0,62%	10.391.651,89	0,62%
Escola SENAI "Morvan Figueiredo"	Rua do Oratório. 215 - São Paulo - SP	Cursos	4.046.989,60	0,23%	3.948.505,41	0,23%	3.850.021,22	0,23%
Escola SENAI "Horácio Augusto da Silveira"	Rua Tagipuru, 242 - São Paulo - SP	Cursos	7.866.982,15	0,44%	7.679.494,85	0,44%	7.492.007,55	0,44%
Escola SENAI "Mariano Ferraz"	Rua Jaguaré Mirim, 71 - São Paulo - SP	Cursos	17.473.729,46	0,97%	17.022.463,70	0,97%	16.571.197,94	0,98%
Escola SENAI "Francisco Matarazzo"	Rua Correia de Andrade, 232 - São Paulo - SP	Cursos	33.636.132,96	1,87%	32.729.448,14	1,87%	31.818.563,32	1,89%
Escola SENAI "Oscar Rodrigues Alves"	Rua 1822, nº 76 - São Paulo - SP	Cursos	7.262.588,10	0,40%	7.103.595,48	0,41%	6.880.851,06	0,41%
Escola SENAI "Anchieta"	Rua Gandavo, 550 - São Paulo - SP	Cursos	18.007.129,16	1,00%	17.702.849,86	1,01%	17.321.280,56	1,03%
Escola SENAI "Engenheiro Adriano José Marchini"	Rua Anhaia, 1321 - São Paulo - SP	Cursos	13.536.639,05	0,75%	13.348.360,86	0,76%	13.160.082,67	0,78%
Escola SENAI "Orlando Laviero Ferraiuolo"	Rua Teixeira de Melo, 106 - São Paulo - SP	Cursos	15.877.502,54	0,88%	15.516.502,78	0,89%	15.151.703,02	0,90%
Escola SENAI "Ary Torres"	Rua Amador Bueno, 504 - São Paulo - SP	Cursos	9.067.806,38	0,50%	8.859.196,93	0,51%	8.650.587,48	0,51%

SENAI-SP: Relatório de Gestão 2020

Descrição	Localização	Utilidade	2018	Relação com o Patrimônio Total	2019	Relação com o Patrimônio Total	2020	Relação com o Patrimônio Total
Escola SENAI "Conde José Vicente Azevedo"	Rua Moreira de Godoi, 226 - São Paulo - SP	Cursos	48.656.543,95	2,71%	48.128.024,02	2,75%	47.533.466,73	2,82%
Escola SENAI "Theobaldo De Nigris"	Rua Bresser, 2315 - São Paulo - SP	Cursos	50.100.797,06	2,79%	49.177.016,60	2,81%	48.253.236,14	2,86%
Escola SENAI "Suíço-Brasileira"	Rua Bento Branco de Andrade Filho, 379 - São Paulo - SP	Cursos	18.280.201,27	1,02%	17.865.604,35	1,02%	17.446.007,43	1,03%
Escola SENAI "Mario Amato"	Av. José Odorizzi, 1555 - São Bernardo do Campo - SP	Cursos	23.276.122,25	1,29%	22.414.436,86	1,28%	21.581.386,24	1,28%
Escola SENAI "Nami Jafet"	Rua Dom Antônio Candido de Alvarenga, 353 - Mogi das Cruzes - SP	Cursos	6.232.674,29	0,35%	6.069.692,40	0,35%	5.879.290,79	0,35%
Escola SENAI "A. Jacob Lafer "	Av. Santos Dumont, 300 - Santo André - SP	Cursos	13.634.048,57	0,76%	13.273.127,34	0,76%	12.903.083,11	0,77%
Escola SENAI "Nadir Dias de Figueiredo"	Av. Ary Barroso, 305 - Osasco - SP	Cursos	26.402.751,95	1,47%	25.744.581,83	1,47%	25.086.411,71	1,49%
Escola SENAI "Almirante Tamandaré"	Av. Pereira Barreto, 456 - São Bernardo do Campo - SP	Cursos	18.461.166,33	1,03%	18.118.242,33	1,03%	17.775.318,33	1,05%
Escola SENAI "Carlos Pasquale"	Rua Muniz de Souza, 3 - São Paulo - SP	Cursos	7.216.488,55	0,40%	7.113.702,36	0,41%	7.010.916,17	0,42%
Escola SENAI "Hermenegildo Campos de Almeida"	Av. Dr. Renato de Andrade Maia, 601 - Guarulhos - SP	Cursos	10.359.075,41	0,58%	10.092.795,30	0,58%	9.811.315,19	0,58%
Escola SENAI "Armando de Arruda Pereira"	Rua Santo André, 680 - São Caetano do Sul - SP	Cursos	52.681.909,24	2,93%	51.545.798,14	2,94%	50.409.687,04	2,99%
Escola SENAI "Luis Eulalio de Bueno Vidigal Filho"	Rua Ignácio Garcia, 321 - Suzano - SP	Cursos	9.083.149,93	0,51%	8.763.465,33	0,50%	8.439.280,73	0,50%
Escola SENAI "Manuel Garcia Filho"	Rua Guatemala, 19 - Diadema - SP	Cursos	16.234.661,31	0,90%	15.845.505,27	0,90%	15.456.349,23	0,92%

SENAI-SP: Relatório de Gestão 2020

Descrição	Localização	Utilidade	2018	Relação com o Patrimônio Total	2019	Relação com o Patrimônio Total	2020	Relação com o Patrimônio Total
Escola SENAI "Frederico Jacob"	Rua São Jorge, 634 - São Paulo - SP	Cursos	5.595.497,66	0,31%	5.495.766,70	0,31%	5.391.935,74	0,32%
Escola SENAI "Prof. Vicente Amato"	Rua Elton Silva, 905 - Jandira - SP	Cursos	10.041.232,83	0,56%	9.807.813,79	0,56%	9.462.516,55	0,56%
Escola SENAI de Guarulhos	Av. Carmela Dutra, 380 - Guarulhos - SP	Cursos	23.775.603,06	1,32%	23.328.788,42	1,33%	22.881.973,78	1,36%
Escola SENAI de Informática	Al. Barão de Limeira, 539 - São Paulo - SP	Cursos	5.029.714,12	0,28%	4.835.989,05	0,28%	4.642.263,98	0,28%
Escola SENAI de Metrologia	Rua Santo André, 400 - São Caetano do Sul - SP	Cursos	4.153.113,05	0,23%	4.039.919,91	0,23%	3.926.726,77	0,23%
Escola SENAI "Ricardo Lerner"	Rua Direita, 955 - Cotia - SP	Cursos	39.680.513,39	2,21%	38.864.808,36	2,22%	38.049.103,33	2,26%
Centro de Treinamento SENAI "Jorge Mahfuz"	Rua Jerônimo Telles Junior, 125 - São Paulo - SP	Cursos	4.170.376,69	0,23%	4.088.611,90	0,23%	3.995.566,63	0,24%
Centro de Treinamento SENAI - Mauá	Rua Luiz Lacava, 162 - Mauá - SP	Cursos	23.759.626,11	1,32%	23.244.876,43	1,33%	22.722.363,25	1,35%
Escola SENAI "Antonio Souza Noschese"	Av. Almirante Saldanha da Gama, 145 Santos - SP	Terreno	6.559.700,00	0,36%	6.559.700,00	0,37%	6.559.700,00	0,39%
Escola SENAI "Hessel Horácio Cherkassky"	Praça da Bíblia, 1 - Cubatão - SP	Cursos	19.255.269,67	1,07%	18.863.173,79	1,08%	18.462.277,91	1,09%
Centro de Treinamento SENAI - Registro	Estrada Municipal Saburo Kameyama, s/nº - Registro - SP	Terreno	169.619,86	0,01%	169.619,86	0,01%	169.619,86	0,01%
Escola SENAI "Félix Guisard"	Av. Independência, 846 - Taubaté - SP	Cursos	8.087.199,95	0,45%	7.830.341,84	0,45%	7.567.983,73	0,45%
Escola SENAI "Santos Dumont"	Rua Pedro Rachid, 304 - São José dos Campos - SP	Cursos	8.422.213,46	0,47%	8.245.367,91	0,47%	7.967.070,84	0,47%

SENAI-SP: Relatório de Gestão 2020

Descrição	Localização	Utilidade	2018	Relação com o Patrimônio Total	2019	Relação com o Patrimônio Total	2020	Relação com o Patrimônio Total
Escola SENAI "Luiz Simon"	Rua Prof. Hélio Augusto de Souza, 105 - Jacarei - SP	Cursos	41.627.047,33	2,32%	40.799.424,06	2,33%	39.971.800,79	2,37%
Escola SENAI - Cruzeiro	Rua José Norberto Pinto, 374 - Cruzeiro - SP	Cursos	33.685.361,56	1,87%	32.975.556,40	1,88%	32.260.801,24	1,91%
Centro de Treinamento SENAI "Geraldo Alckmin"	Av. Abel Correa Guimarães, 971 - Pindamonhangaba - SP	Cursos	5.020.785,38	0,28%	4.903.434,11	0,28%	4.786.082,84	0,28%
Centro de Treinamento SENAI - Guaratinguetá	Av. São Dimas, s/nº - Guaratinguetá - SP	Terreno	671.232,50	0,04%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
Escola SENAI "Ítalo Bologna"	Av. Goiás, 139 - Itú - SP	Cursos	9.466.900,33	0,53%	9.241.492,11	0,53%	9.005.579,10	0,53%
Escola SENAI "Gaspar Ricardo Júnior"	Praça Roberto Mange, 30 - Sorocaba - SP	Cursos	5.754.930,08	0,32%	5.573.694,51	0,32%	5.392.458,94	0,32%
Escola SENAI "Luiz Pagliato"	Av. Itavuvu, s/nº - Sorocaba - SP	Cursos	36.379.850,91	2,02%	35.712.524,81	2,04%	34.966.199,95	2,07%
Escola SENAI - Mairinque	Av. José Maria Whitaker, 735 - Mairinque - SP	Terreno	318.351,73	0,02%	318.351,73	0,02%	318.351,73	0,02%
Escola SENAI "Roberto Mange"	Rua Pastor Cícero Canuto de Lima, 71 - Campinas - SP	Cursos	15.545.887,20	0,86%	15.171.898,87	0,87%	14.789.110,54	0,88%
Escola SENAI "Conde Alexandre Siciliano"	Rua Eng. Roberto Mange, 95 - Jundiaí - SP	Cursos	9.856.723,37	0,55%	9.519.097,77	0,54%	9.170.461,56	0,54%
Escola SENAI "Mário Dedini" - Unidade I	Rua Dom Pedro II, 1474 - Piracicaba - SP	Cursos	5.993.370,20	0,33%	5.926.526,49	0,34%	5.732.871,48	0,34%
Escola SENAI "Luiz Varga"	Praça Prof. Antonio Queiroz, 72 - Limeira - SP	Cursos	16.485.911,17	0,92%	16.022.976,34	0,91%	15.553.641,51	0,92%
Escola SENAI "Manoel José Ferreira"	Av, 46, nº 661 - Rio Claro - SP	Cursos	14.485.711,08	0,81%	14.302.897,96	0,82%	13.954.535,80	0,83%

SENAI-SP: Relatório de Gestão 2020

Descrição	Localização	Utilidade	2018	Relação com o Patrimônio Total	2019	Relação com o Patrimônio Total	2020	Relação com o Patrimônio Total
Escola SENAI "Prof. João Baptista Salles da Silva"	Av. Brasil, 2801 - Americana - SP	Cursos	8.264.351,13	0,46%	7.962.553,23	0,45%	7.655.065,33	0,45%
Escola SENAI "Luiz Scavone"	Rua Alfredo Massaretti, 191 - Itatiba - SP	Cursos	4.926.130,97	0,27%	4.786.436,48	0,27%	4.646.741,99	0,28%
Escola SENAI "Prof. Dr. Euryclides de Jesus Zerbini"	Av. Saudade, 125 - Campinas - SP	Cursos	5.014.652,26	0,28%	5.339.779,12	0,30%	5.177.171,27	0,31%
Escola SENAI "Mário Henrique Simonsen"	Av. Marechal Castelo Branco, 1000 - Piracicaba - SP	Cursos	3.762.443,71	0,21%	3.690.678,25	0,21%	3.552.922,79	0,21%
Escola SENAI "Celso Charuri"	Av. Rebouças, 3965 - Sumaré - SP	Cursos	4.952.338,19	0,28%	4.979.128,93	0,28%	4.911.838,39	0,29%
Escola SENAI "Alvares Romi"	Rua Vereador Sergio Leopoldino Alves, 500 - Santa Barbara D'oeste - SP	Cursos	7.576.160,18	0,42%	7.574.461,14	0,43%	7.450.803,48	0,44%
Escola SENAI - Valinhos	Rua Ulisses Pedrosa de Oliveira, 800 - Valinhos - SP	Cursos	28.539.375,70	1,59%	27.959.705,28	1,60%	27.380.034,86	1,62%
Escola Senai - Paulínia	Av. Eng. Roberto Mange, 710 - Paulinia - SP	Cursos	18.349.050,09	1,02%	17.986.008,62	1,03%	17.622.967,15	1,05%
Escola SENAI "Ivan Fábio Zurita	Av. Ignácio Zurita Neto, s/nº - Araras - SP	Cursos	41.374.095,72	2,30%	40.513.532,46	2,31%	39.640.444,43	2,35%
Centro de Treinamento SENAI "Celso Charuri"	Av. Dr. José Soares de Faria, 422 - Rafard - SP	Cursos	368.689,01	0,02%	369.465,13	0,02%	365.462,25	0,02%
Centro de Treinamento SENAI "Com. Santoro Mirone"	Rua SENAI, 129 - Indaiatuba - SP	Cursos	21.633.609,39	1,20%	21.150.380,68	1,21%	20.665.751,97	1,23%
Centro de Treinamento SENAI - Mogi Guaçu	Rua Cambé, 140 - Mogi Guaçu	Cursos	2.147.126,86	0,12%	2.415.868,11	0,14%	2.338.919,01	0,14%
Centro de Treinamento SENAI "Alfried Krupp"	Av. Adherbal da Costa Moreira, 456 - Campo Limpo Paulista	Cursos	3.874.843,70	0,22%	3.806.899,53	0,22%	3.729.155,36	0,22%

SENAI-SP: Relatório de Gestão 2020

Descrição	Localização	Utilidade	2018	Relação com o Patrimônio Total	2019	Relação com o Patrimônio Total	2020	Relação com o Patrimônio Total
Escola SENAI - Bragança Paulista	Av. Ernesto Vaz de Lima, 570 - Bragança Paulista - SP	Cursos	50.001.967,85	2,78%	28.361.955,06	1,62%	27.743.944,61	1,65%
Centro de Treinamento SENAI de Iracemápolis	Rua Camilo Ferrari, 765 - Iracemápolis - SP	Terreno	96.859,29	0,01%	20.684.758,29	1,18%	20.245.154,95	1,20%
Escola SENAI "Antonio Adolpho Lobbe"	Rua Cândido Padin, 25 - São Carlos - SP	Cursos	4.002.908,23	0,22%	3.872.647,06	0,22%	3.718.585,89	0,22%
Escola SENAI "Engº.Octávio Marcondes Ferraz"	Rua Capitão Salomão, 1813 - Ribeirão Preto - SP	Cursos	27.913.267,25	1,55%	27.186.486,68	1,55%	26.459.706,11	1,57%
Escola SENAI "Henrique Lupo"	Rua Hugo Negrini, 60 - Araraquara - SP	Cursos	4.207.206,65	0,23%	4.096.095,74	0,23%	3.919.434,83	0,23%
Escola SENAI "Márcio Bagueira Leal"	Av. Presidente Vargas, 2500 - Franca - SP	Cursos	9.849.750,80	0,55%	9.594.205,26	0,55%	9.330.669,72	0,55%
Centro de Treinamento SENAI Ettore Zanini"	Av. Fioravante Magro, 230 - Sertãozinho - SP	Cursos	35.420.648,06	1,97%	34.660.547,57	1,98%	33.883.347,08	2,01%
Escola SENAI "Oscar Lucio Baldan"	Av. Ibitinga, 621 - Matão - SP	Cursos	1.243.061,61	0,07%	1.296.209,16	0,07%	1.266.730,20	0,08%
Escola SENAI "João Martins Coube"	Rua Virgílio Malta, 11/22 - Bauru - SP	Cursos	11.841.177,34	0,66%	11.588.471,57	0,66%	11.250.765,80	0,67%
Centro de Treinamento SENAI "Luiz Massa"	Rua Doutor Jaime Almeida Pinto, 1332 - Botucatu - SP	Cursos	26.654.344,40	1,48%	26.070.345,73	1,49%	25.486.347,06	1,51%
Escola SENAI - Lençóis Paulista	Rua Aristeu Rodrigues Sampaio, 271 - Lençóis Paulista - SP	Cursos	1.902.116,05	0,11%	2.214.160,63	0,13%	2.180.892,72	0,13%
Escola SENAI "Antonio Devisate"	Rua Antônio de Godoy, 5405 - São José do Rio Preto - SP	Cursos	5.656.936,30	0,31%	5.461.131,49	0,31%	5.265.326,68	0,31%
Escola SENAI Votuporanga	Rua Olga Lotti Camargo, 3500 - Votuporanga - SP	Cursos	28.486.583,92	1,58%	28.355.848,96	1,62%	27.762.608,29	1,65%

SENAI-SP: Relatório de Gestão 2020

Descrição	Localização	Utilidade	2018	Relação com o Patrimônio Total	2019	Relação com o Patrimônio Total	2020	Relação com o Patrimônio Total
Escola SENAI "Duque de Caxias"	Rua Bartolomeu de Gusmão, 150 - Araçatuba - SP	Cursos	4.953.344,64	0,28%	4.791.744,42	0,27%	4.624.644,20	0,27%
Escola SENAI "Santo Paschoal Crepaldi"	Rua Roberto Mange, 151 - Presidente Prudente - SP	Cursos	5.479.681,02	0,30%	5.323.608,99	0,30%	5.155.036,96	0,31%
Escola SENAI "José Polizotto"	Av. Sampaio Vidal, 1079 - Marília - SP	Cursos	11.732.075,78	0,65%	11.474.937,36	0,65%	11.201.798,94	0,66%
Centro de Treinamento SENAI "Avak Bedouian"	Av. João Cernach, 2180 - Birigui - SP	Cursos	10.731.585,33	0,60%	10.500.333,53	0,60%	10.269.081,73	0,61%
Centro de Treinamento SENAI Caçapava	Av. Monsenhor Theodomiro Lobo s/nº Caçapava - SP	Terreno para implantação de um Centro de Treinamento	0,00		345.768,82	0,02%	345.768,82	0,02%
Terreno Complexo Educacional e Cultural de Itaquera	Av. Prof. Eng. Ardevan Machado x Rua Ignácio Miguel Curi - São Paulo - SP	Terreno para implantação de um Complexo Educacional e Cultural	129.037.227,00	7,18%	129.037.227,00	7,36%	129.037.227,00	7,65%
Arrendamento Mercantil - Prédio Direito de Uso	Av. Senador Feijó, 423 Santos - SP	Cursos	0,00		8.589.956,90	0,49%	5.466.336,21	0,32%
TOTAL DOS IMÓVEIS			1.375.400.350,41		1.357.907.508,22		1.325.836.033,37	
TOTAL DO ATIVO IMOBILIZADO			1.770.713.084,46		1.752.701.483,69		1.686.173.067,92	
PERCENTUAL DE REPRESENTATIVIDADE			77,67%		77,48%		78,63%	

Notas Explicativas: Para apuração do percentual de representatividade utilizamos para a somatória do total do Ativo Imobilizado os valores dos Bens Imóveis + Bens Móveis - Depreciações.

Arrendamento Mercantil - Direito de Uso de prédio para funcionamento da Escola de Santos.

C. Contratos mais Relevantes

C1. Relação dos 10 contratos mais relevantes firmados no exercício de 2020

C2. Relação dos 10 contratos com maiores valores pagos no exercício de 2020

➤ E1 - Relação dos 10 contratos mais relevantes firmados no exercício de 2020

Contrato/Ano	Objeto (finalidade)	Favorecido (fornecedor)	CNPJ/CPF	Mod. Licitação	Data da contratação	Sit.	Nat.	Elem. despesa	Valor do Contrato (R\$)	Valor do pagamento total no exercício (R\$)
4000011292/2020	Sistema de Registro de Preços - SRP, para atualização da manutenção do licenciamento de softwares da base de aplicativos de uso educ acional e administrativo: correio eletrônico e aplicações rotineiras de escritório (outlook e office 365), drive virtual (onedrive), comunicação (skype), colaboração (yammer), painel de dados (power BI), educacional (minecraft), desenvolvimento de aplicações (visual studio, sharepoint e team foundation), segurança da informação (ATP Ataques Avançados), Datacenter (Windows Server, SQL Server, System Center, Power BI Professional, Project Server e CRM Dynamics e Azure Cloud).	TELEFONICA BRASIL S.A.	02558157000162	Pregão com Registro de Preço	22/04/2020	A	O	Serviços de informática	4.070.614,43	2.880.911,94
4000011276/2020	Contratação de empresa especializada de arquitetura e engenharia para elaboração de projetos sob demanda para diversas unidades	ECR ENGENHARIA LTDA	42161372000140	Concorrência sem Registro de Preço	20/03/2020	A	O	Obras e instalações (capital)	2.825.999,70	0,00

SENAI-SP: Relatório de Gestão 2020

Contrato/Ano	Objeto (finalidade)	Favorecido (fornecedor)	CNPJ/CPF	Mod. Licitação	Data da contratação	Sit.	Nat.	Elem. despesa	Valor do Contrato (R\$)	Valor do pagamento total no exercício (R\$)
4000011927/2020	Contratação de empresa prestadora de serviços para fornecimento de plataforma de gestão para assinatura eletrônica de documentos, no formato SaaS (software as a service ou software como serviço), agregando segurança e validade jurídica à documentação, com integração para os sistemas legados do SESI-SP e SENAI-SP	BRASOFTWARE INFORMATICA LTDA	57142978000105	Pregão sem Registro de Preço	17/09/2020	A	O	Serviços de informática	1.974.586,00	0,00
4000012547/2020	Reforma das coberturas dos Blocos A, B e C da Escola SENAI da Vila Leopoldina.	R&B CONSTRUCAO E MANUTENCAO LTDA	10144710000149	Concorrência sem Registro de Preço	23/12/2020	A	O	Obras e instalações (capital)	1.957.259,58	0,00
4000012199/2020	Contratação de empresa para execução de reforma e adaptação à acessibilidade da Escola SENAI Ary Torres, Santo Amaro, São Paulo, SP.	CONSTRUMAG PROJETOS E CONSTRUCOES LTDA	71621536000172	Concorrência sem Registro de Preço	16/11/2020	A	O	Obras e instalações (capital)	1.773.452,01	0,00
4000012035/2020	Contratação de empresa especializada para prestação de serviços técnicos continuados em tecnologia da informação e comunicação (TIC) para atendimento e suporte técnico, à distância e local, ao usuário de informática do SESI-SP e SENAI-SP.	IK SOLUTION PARTICIPACOES, COMERCIO E SERVICOS DE TELECOMUNICACOES LTDA.	09585500000107	Pregão sem Registro de Preço	01/11/2020	A	O	Serviços de informática	1.679.965,00	0,00

SENAI-SP: Relatório de Gestão 2020

Contrato/Ano	Objeto (finalidade)	Favorecido (fornecedor)	CNPJ/CPF	Mod. Licitação	Data da contratação	Sit.	Nat.	Elem. despesa	Valor do Contrato (R\$)	Valor do pagamento total no exercício (R\$)
4000012398/2020	Serviços para programa de controle médico de saúde ocupacional PCMSO para o SESI-SP e SENAI-SP	AMBIENTAL QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO LTDA	05478504000135	Pregão sem Registro de Preço	14/12/2020	A	O	Serviços médicos e laboratoriais	1.077.790,00	0,00
4000012271/2020	Contratação de empresa para troca da cobertura e adaptação da estrutura metálica da cúpula da Escola SENAI "Suzana Dias", Santana de Parnaíba, SP	A.Z. COMPANY COMERCIO INDUSTRIAL LTDA	13969537000106	Concorrência sem Registro de Preço	30/11/2020	A	O	Obras e instalações (capital)	985.428,06	0,00
4000012159/2020	Serviços de reprografia e outras avenças para 11 unidades do SENAI-SP	GS PRINT E EDITORA LTDA	35774816000157	Pregão sem Registro de Preço	20/11/2020	A	O	Serviços gráficos	977.978,79	200,00
4000010955/2020	Contratação de empresa para fornecimento de aplicativo mobile, para reconhecimento de imagens e reprodução de conteúdo interativo para uso das Editoras SESI-SP e SENAI-SP	YBOH DESENVOLVIMENTO DE SOFTWARES EIRELI	17250209000106	Concorrência sem Registro de Preço	02/03/2020	A	O	Serviços de informática	972.000,00	421.200,00

Fonte SENAI-SP: (Supervisão de Compras e Licitações).

➤ E2 - Relação dos 10 contratos com maiores valores pagos no exercício de 2020.

Contrato/Ano	Objeto (finalidade)	Favorecido (fornecedor)	CNPJ/CPF	Mod. Licitação	Data da contratação	Sit.	Nat.	Elem. Despesa	Valor Total (R\$)
4000000400/2017	Seleção e credenciamento de empresa operadora, administradora e gerenciadora de Plano de Assistência à Saúde, Médico-Hospitalar, na modalidade Plano Administrado (pós-estabelecido ou pós-pagamento), aos funcionários do SESI-SP e do SENAI-SP e seus dependentes legais, e na modalidade pré-pagamento para os aposentados e os ex-funcionários demitidos sem justa causa do SESI-SP e SENAI-SP	MEDISERVICE OPERADORA DE PLANOS DE SAUDE S.A	57746455000178	Credenciamento	21/11/2017	A	O	Pessoal e Encargos Sociais	104.076.182,86
4000006346/2019	Contratação de empresa especializada em fornecimento e manuseio de vale-refeição, para troca do referido vale por refeições prontas em Restaurantes e Estabelecimentos Similares Credenciados e Ativos	SODEXO PASS DO BRASIL SERVIÇOS E COMÉRCIO S/A	69034668000156	Pregão sem Registro de Preço	09/05/2019	A	O	Pessoal e Encargos Sociais	55.282.234,99

SENAI-SP: Relatório de Gestão 2020

Contrato/Ano	Objeto (finalidade)	Favorecido (fornecedor)	CNPJ/CPF	Mod. Licitação	Data da contratação	Sit.	Nat.	Elem. Despesa	Valor Total (R\$)
4000000399/2017	Seleção e credenciamento de empresa operadora, administradora e gerenciadora de Plano de Assistência à Saúde, Médico-Hospitalar, na modalidade Plano Administrado (pós-estabelecido ou pós-pagamento), aos funcionários do SESI-SP e do SENAI-SP e seus dependentes legais, e na modalidade pré-pagamento para os aposentados e os ex-funcionários demitidos sem justa causa do SESI-SP e SENAI-SP	UNIMED DO ESTADO DE SÃO PAULO - FED.ESTAD.DAS COOP.MÉDICAS	43643139000166	Credenciamento	21/11/2017	A	O	Pessoal e Encargos Sociais	32.227.690,24
4000000375/2018	Contratação de empresa para execução do remanescente das obras de reforma e ampliação do Edifício Theobaldo De Nigris, sito à Av. Paulista nº 750, no município de São Paulo, SP	HERSA ENGENHARIA E SERVIÇOS LTDA	01376473000150	Concorrência sem Registro de Preço	18/05/2018	A	O	Obras e Instalações (Capital)	19.179.280,78
4000000395/2016	Contratação de empresa para prestação de serviços de recrutamento, seleção e administração de trabalhadores temporários, para o provimento de vagas existentes para os cargos que vagarem ou forem criados, nas unidades do SESI-SP e SENAI-SP	REAL PARCERIA MÃO DE OBRA TEMPORÁRIA LTDA	01719271000164	Concorrência sem Registro de Preço	05/08/2016	A	O	Pessoal e Encargos Sociais	18.671.948,45

SENAI-SP: Relatório de Gestão 2020

Contrato/Ano	Objeto (finalidade)	Favorecido (fornecedor)	CNPJ/CPF	Mod. Licitação	Data da contratação	Sit.	Nat.	Elem. Despesa	Valor Total (R\$)
4000000255/2016	Contratação de empresa para fornecimento, em caráter permanente, de licenças de uso e serviços de implantação, suporte e sustentação técnica de Sistema Integrado de Gestão (SIG)	HRDEVELOPERS CONSULTORIA S/A	04552132000187	Concorrência sem Registro de Preço	31/03/2016	A	O	Serviços de informática	8.072.020,30
4000000254/2016	Contratação de empresa para fornecimento, em caráter permanente, de licenças de uso e serviços de implantação, suporte e sustentação técnica de Sistema Integrado de Gestão (SIG)	CAST INFORMATICA S/A	03143181000101	Concorrência sem Registro de Preço	31/03/2016	A	O	Serviços de informática	7.203.291,09
4000000374/2018	Contratação de empresa para execução do remanescente das obras de reforma e adequação da Escola SENAI do município de São Caetano do Sul, SP	GHS ARTEX CONSTRUÇÕES SERVIÇOS E REFORMAS EIRELI	07825261000190	Concorrência sem Registro de Preço	26/12/2018	A	O	Obras e Instalações (Capital)	5.773.734,01
4000002490/2018	Contratação de empresa para prestação de serviços de comunicação de dados, por meio de rede multiserviços com tecnologia MPLS, provendo recursos VPN/IP (rede privada Virtual/Protocolo Internet) e IP Internet	TELEFONICA BRASIL S.A.	02558157000162	Pregão sem Registro de Preço	03/08/2018	A	O	Serviços de telefonia	5.411.500,81
4000000371/2018	Contratação de empresa para execução das obras de reforma e ampliação da Escola SENAI Morvan Figueiredo, Bairro da Mooca, no município de São Paulo, SP	INCORPLAN ENGENHARIA LTDA	04147114000110	Concorrência sem Registro de Preço	01/03/2018	A	O	Obras e Instalações (Capital)	4.827.870,82

Fonte SENAI-SP: (Supervisão de Compras e Licitações)

D. Gratuidade Regulamentar

➤ Valores Referentes à Gratuidade dos Cursos

Demonstrativo do Cumprimento da Aplicação de Recursos no Programa de Gratuidade

RECEITAS	Realizado 2020
Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC)	904.893.581,32
Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC) ¹	837.026.562,72
Compromisso de Aplicação de Recursos em Gratuidade ²	557.961.906,71
DESPESAS	
<i>Total em Educação</i>	939.478.157,91
<i>em Gratuidade</i>	563.552.281,69
HORA-ALUNO ³	
Hora-aluno Total (Fase Escolar)	54.637.541
Hora-aluno em Gratuidade (Fase Escolar)	29.436.160
Resultado do Cumprimento da Aplicação de Recursos em Gratuidade ⁴	5.590.374,98
Percentual da Receita Líquida de Contribuição Destinado à Gratuidade	67,3%

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 de segurança.

Matrículas Realizadas em Gratuidade Regimental

Programa/Modalidade	Matrícula Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EAD
Formação Inicial e Continuada	49.125	594
Aprendizagem Industrial	26.949	578
Qualificação Profissional	10.592	
Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	11.584	16
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	20.973	28
Técnico de Nível Médio	20.973	28
Total	70.098	622

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

Aluno-Hora Realizado em Gratuidade Regimental

Programa/Modalidade	Aluno-Hora em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EAD
Formação Inicial e Continuada	17.154.065	81.100
Aprendizagem Industrial	15.193.982	80.755
Qualificação Profissional	1.448.252	
Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	511.831	345
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	12.181.289	19.706
Técnico de Nível Médio	12.181.289	19.706
Total	29.335.354	100.806

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

Gasto Médio do Aluno-Hora Realizado

Programa/Modalidade	Gasto Médio Aluno-Hora	
	Presencial	EAD
Formação Inicial e Continuada	21,10	8,11
Aprendizagem Industrial	19,15	12,19
Qualificação Profissional	21,05	27,98
Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	30,57	8,03
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	18,49	11,00
Técnico de Nível Médio	18,49	11,00

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

Despesa Total Realizada em Gratuidade Regimental

Programa/Modalidade	Despesa Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EAD
Formação Inicial e Continuada	337.170.072,54	987287,06
Aprendizagem Industrial	291.029.892,18	984.515,87
Qualificação Profissional	30.492.765,58	
Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	15.647.414,78	2.771,19
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	225.178.119,84	216.802,26
Técnico de Nível Médio	225.178.119,84	216.802,26
Total	562.348.192,38	1.204.089,32

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