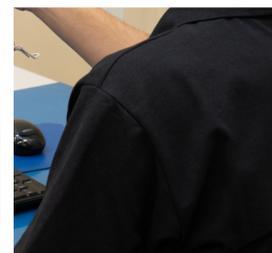
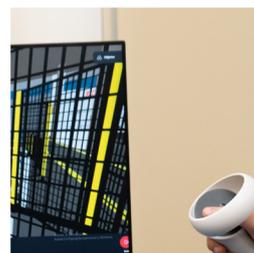


RELATÓRIO DE GESTÃO



2023



Educação Forte » País Forte

PRESTAÇÃO DE CONTAS
ORDINÁRIAS ANUAL

RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2023

Relatório de Gestão do exercício de 2023 apresentado aos órgãos de controle interno e externo como Prestação de Contas Anual a que esta Unidade está obrigada, nos termos do art. 70 da Constituição Federal, elaborado na forma de relato integrado, de acordo com as disposições da Instrução Normativa TCU nº 84 de 22/04/2020 e Decisão Normativa TCU nº 198 de 23/03/2022.



Educação Forte » País Forte

Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
Departamento Regional de São Paulo
Conselho Regional

COMPOSIÇÃO – 1º/1 a 31/12/2023

Presidente

Josué Christiano Gomes da Silva

Representantes das Atividades Industriais

Titulares

Antonio Carlos Teixeira Álvares – de 27/10 a 31/12

José Romeu Ferraz Neto – de 1º/1 a 26/10

Pedro Constantino Evangelinos – de 27/10 a 31/12

Pedro Guimarães Fernandes – de 1º/1 a 26/10

Saulo Pucci Bueno

Wayner Machado da Silva

Suplentes

Antonio Carlos Fiola Silva

Antonio Carlos Teixeira Álvares – de 1º/1 a 26/10

José Romeu Ferraz Neto – de 27/10 a 31/12

Heitor Alves Filho – de 1º/1 a 26/10

Paulo Vieira

Pedro Guimarães Fernandes – de 27/10 a 31/12

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

Titulares

Aluizio Bretas Byrro – de 1º/1 a 11/3

Irineu Govêa – de 12/3 a 31/12

Suplentes

Aluizio Bretas Byrro – de 12/3 a 31/12

Irineu Govêa – de 1º/1 a 11/3

Representantes do Ministério do Trabalho e Emprego

Titulares

Marco Antonio Melchior – de 1º/1 a 21/5

Marcus Alves de Mello – de 22/5 a 31/12

Suplentes

Alice Grant Marzano – de 1º/1 a 21/5

Marco Antonio Melchior – de 22/5 a 31/12

Representantes do Ministério da Educação

Titular

Wagner Alves Carvalho

Suplente

Garabed Kenchian

Representantes dos Trabalhadores da Indústria

Titular

Antônio de Sousa Ramalho Júnior

Suplente

Eleuza de Cássia Bufelli Macari

Diretor Regional

Ricardo Figueiredo Terra

SUMÁRIO

1. MENSAGEM AO LEITOR	21
2. SOBRE ESTE RELATÓRIO	25
3. NOSSA HISTÓRIA	29
3.1. Nossa história	31
3.1.1. Origem	31
3.1.2. Diagrama Propósito, Beneficiários e Valor.....	35
3.2. Como atuamos	36
3.2.1. Governança	36
3.2.1.1. Atividade-fim	36
3.2.1.2. Atividade-meio	37
3.2.1.3. Fóruns de Gestão	37
3.2.1.4. Descrição e Diagrama de Governança	38
3.2.2. Atuação em Rede	42
3.2.2.1. Capitais Institucionais	42
3.2.2.2. Capital Físico	43
3.2.2.3. Capital Humano.....	44
3.2.3. Fonte de Recursos	47
3.3. Gratuidade Regimental – Atendimento à Meta Fixada no Regimento – Decreto nº 6.635.....	49
3.4. O que fazemos	50
3.4.1. Produtos e Serviços	50

3.5.1.6. Metodologias Inovadoras.....	85
3.5.1.7. Resultados Gratuidade 2023.....	86
3.5.2. Tecnologia e Inovação.....	88
3.5.2.1. Ações Estruturantes Estratégicas.....	88
3.5.2.2. Organização das Estratégias de Forma Integrada	89
3.5.2.2.1. Eixo I - Pesquisa, Desenvolvimento & Inovação (PD&I)	89
3.5.2.2.2. Eixo II - Serviços Tecnológicos (ST)	93
3.5.2.2.3. Eixo III - Empreendedorismo Industrial	95
3.5.2.3. Inovação & Tecnologia.....	96
3.5.2.3.1. Desempenho e Recursos Alocados	101
3.5.2.3.1.1. Resultados Alcançados.....	101
3.5.2.3.1.2. Recursos Alocados em Tecnologia.....	103
3.5.2.3.1.3. Parcerias Estratégicas e Prospecção Tecnológica	106
3.5.2.3.2. Metodologias Inovadoras	108
3.6. Processos de Apoio - Destaques	109
3.6.1. Gestão dos Recursos Humanos	109
3.6.2. Gestão da Tecnologia da Informação	109
4. NOSSA ESTRATÉGIA E NOSSOS RESULTADOS	111
4.1. Direcionadores e Instrumentos Institucionais	113
4.1.1. Plano Estratégico Sistêmico.....	114
4.2. Planejamento Estratégico Regional.....	117
4.2.1. Nossa Estratégia e nossos Resultados.....	119
4.2.1.1. Posicionamento e Estratégia	119
4.2.1.2. Referenciais Estratégicos	120
4.2.1.3. Parâmetros para Atuação: Atributos da Gestão	121

4.2.2. Percepção de Valor	121
4.2.3. Sustentabilidade.....	122
4.2.4. Indústria e Sociedade	125
4.2.5. Suporte à Estratégia	130
4.2.6. Organização e Gestão de Recursos.....	132
4.2.7. Integridade Sistêmica	137
4.2.7.1. Programa Nacional de Eficiência da Gestão	137
4.2.7.2. <i>Compliance</i> e Modelo de Gestão de Riscos.....	138
4.2.7.2.1. Riscos Mapeados e Oportunidades Identificadas	139
4.2.7.2.2. Controle Interno	140
4.2.7.2.3. Relacionamento com Órgãos de Controle	140
4.3. Destinação Estratégica dos Recursos.....	141
4.3.1. Alocação Orçamentária – Finalidade dos Recursos	146
4.3.2. Demonstrações Contábeis	149
4.4. Canais de Relacionamento.....	150
4.4.1. Canais de Comunicação	150
4.4.2. Canais de Acesso.....	151
4.4.3. Site da Instituição.....	151
4.4.4. Mídias Sociais.....	152
4.4.5. Ouvidoria	152
4.4.6. Transparência	154
5. ANEXOS	155
ANEXO A: Identificação da Unidade.....	157
ANEXO B: Auditoria Interna.....	158

ANEXO C: Gratuidade Regimental	160
C1: Demonstração Detalhada 2023	160
C2: Histórico Gratuidade	160
ANEXO D: Relatório dos Auditores Independentes	165
ANEXO E: Planejamento Estratégico Sistêmico – Metodologia para Apuração dos Indicadores	169
ANEXO F: Programa Nacional de Eficiência da Gestão – Metodologia para Apuração dos Indicadores	171
ANEXO G: Plano Estratégico Regional – Metodologia para Apuração dos Indicadores	173

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Normas e Regulamentos de Criação.....	32
Quadro 2: Síntese dos Projetos Estratégicos - Resultados e Impactos.....	52
Quadro 3: Metas Globais, segundo Tecnologias e Parceiros	57
Quadro 4: Rede de Organismos de Avaliação de Conformidade.....	96
Quadro 5: Núcleos Tecnológicos - Áreas Tecnológicas e Unidades.....	100
Quadro 6: Principais Riscos Mapeados e Tratados em 2023.....	139
Quadro 7: Planejamento Estratégico Sistêmico - Metodologia para Apuração dos Indicadores.....	164
Quadro 8: Programa Nacional de Eficiência da Gestão - Metodologia para Apuração dos Indicadores.....	166

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Ilustração 1: Linha do Tempo.....	33
Ilustração 2: Diagrama de Governança do SENAI-SP.....	41
Ilustração 3: Mapa Estratégico Sistêmico 2022-2027.....	115
Ilustração 4: Mapa Estratégico Regional 2023-2026.....	118

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Cursos Ofertados na Modalidade à Distância - Destaques.....	61
Tabela 2: Matrículas da Ação Direta.....	75
Tabela 3: Aluno-Hora da Ação Direta.....	76
Tabela 4: Situação da Matrícula - Ação Direta.....	77
Tabela 5: Oferta Gratuita.....	78
Tabela 6: Receita de Serviços.....	80
Tabela 7: Despesas Correntes Diretas.....	81
Tabela 8: Síntese da Aplicação de Recursos em Gratuidade Regimental.....	86
Tabela 9: Produção e Recursos Aplicados em Gratuidade Regimental.....	87
Tabela 10: Horas Técnicas em Produtos Tecnológicos.....	102
Tabela 11: Ensaio em Produtos Metrológicos.....	102
Tabela 12: Atendimentos em Produtos Tecnológicos.....	103
Tabela 13: Receitas de Serviços.....	104
Tabela 14: Despesas Correntes Diretas.....	105
Tabela 15: Planejamento Estratégico Sistêmico - Indicadores e Resultados.....	116

Tabela 16: Objetivo Estratégico 1 – Ser reconhecido junto às partes interessadas pela excelência da educação ofertada.....	122
Tabela 17: Objetivo Estratégico 2 – Ser reconhecido como indutor da inovação e da tecnologia para a competitividade da indústria.....	122
Tabela 18: Objetivo Estratégico 3 – Assegurar a eficiência institucional.....	123
Tabela 19: Objetivo Estratégico 4 – Ser referência em ética, integridade e sustentabilidade	124
Tabela 20: Objetivo Estratégico 5 – Assegurar a eficiência da Educação Profissional e Tecnológica.....	126
Tabela 21: Objetivo Estratégico 6 – Garantir Educação Profissional e Tecnológica alinhada com as demandas das indústrias.....	127
Tabela 22: Objetivo Estratégico 7 – Ampliar as oportunidades de acesso à Educação Profissional.....	128
Tabela 23: Objetivo Estratégico 8 – Garantir qualidade dos atendimentos em tecnologia e inovação	129
Tabela 24: Objetivo Estratégico 9 – Ampliar a atuação em tecnologia, pesquisa, inovação e empreendedorismo.....	129
Tabela 25: Objetivo Estratégico 10 – Assegurar competências tecnológicas conectadas com as demandas industriais.....	131
Tabela 26: Objetivo Estratégico 11 – Fortalecer e ampliar parcerias para atualização tecnológica e ampliação do capital intelectual.....	131
Tabela 27: Objetivo Estratégico 12 – Gerenciar e valorizar pessoas.....	133
Tabela 28: Objetivo Estratégico 13 – Consolidar modelo de gestão para resultados.....	135

Tabela 29: Objetivo Estratégico 14 – Realizar a gestão de ativos físicos e tecnológicos adequada, com foco na economicidade, sustentabilidade e acessibilidade.....	135
Tabela 30: Objetivo Estratégico 15 – Garantir sistemas informatizados para execução da estratégia e eficiência dos processos.....	136
Tabela 31: Programa Nacional de Eficiência da Gestão – Indicadores e Resultados	137
Tabela 32: Receitas Totais.....	142
Tabela 33: Despesas Totais.....	144
Tabela 34: Despesas por Centro de Responsabilidade	146
Tabela 35: Receitas e Despesas segundo Plano Contábil.....	148
Tabela 36: Metas de Aplicação em Educação Profissional Gratuita para Estudantes de Baixa Renda.....	162

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Capital Humano: Total de Colaboradores.....	44
Gráfico 2: Capital Humano: Colaboradores por Gênero.....	45
Gráfico 3: Capital Humano: Colaboradores por Faixa Etária	45
Gráfico 4: Capital Humano: Colaboradores por Escolaridade.....	45
Gráfico 5: Capital Humano: Colaboradores por Autodeclaração de cor ou raça	46
Gráfico 6: Capital Humano: Participação em programas de desenvolvimento.....	46
Gráfico 7: Capital Humano: Colaboradores capacitados por categoria funcional	46
Gráfico 8: Despesas com pessoal.....	47
Gráfico 9: Matrículas da Aprendizagem Industrial – Caracterização da Oferta.....	52
Gráfico 10: Evolução dos Contratos de Aprendizagem.....	53
Gráfico 11: Cursos Técnicos – Matrículas e Aluno-Hora (Total)	54
Gráfico 12: Caracterização da Oferta de Cursos Técnicos (Total).....	55
Gráfico 13: Acompanhamento das matrículas realizadas no Programa de Parcerias.....	57
Gráfico 14: Matrículas por modalidade de Educação em 2023	58
Gráfico 15: Matrículas realizadas por tipo de curso.....	58
Gráfico 16: Certificação de Docentes	58

Gráfico 17: Formação Inicial e Continuada – Evolução das Matrículas e Aluno-Hora (em mil).....	59
Gráfico 18: Formação Inicial e Continuada – Matrículas por Modalidade.....	60
Gráfico 19: Formação Inicial e Continuada – Matrículas por Estratégia.....	60
Gráfico 20: Evolução da Oferta da Educação Profissional à Distância	61
Gráfico 21: Cursos Superiores.....	63
Gráfico 22: Sistema SAEP 2023 – Médias Alcançadas – Provas Práticas e Teóricas.....	67
Gráfico 23: Taxa de Egressos Ocupados.....	68
Gráfico 24: Taxa de Incremento de Renda	68
Gráfico 25: Nota Média de Satisfação das Empresas.....	69
Gráfico 26: Evolução das Matrículas Totais – Ações Direta e Indireta.....	73
Gráfico 27: Evolução Total do Aluno-Hora – Ações Direta e Indireta.....	73
Gráfico 28: Matrículas e Aluno-Hora da Ação Indireta	74
Gráfico 29: Empresas com termo de Cooperação – Ação Indireta.....	74
Gráfico 30: Distribuição da Oferta – Matrículas Gratuitas versus Ressorcidas	78
Gráfico 31: Distribuição da Oferta – Aluno-Hora Gratuito versus Ressorcidos.....	78
Gráfico 32: Colaboradores segundo o Local de Locação.....	79

Gráfico 33: Colaboradores segundo a Categoria Funcional	79
Gráfico 34: Evolução das Receitas de Serviços e Despesas Correntes Diretas	80
Gráfico 35: Receitas de Serviços <i>versus</i> Despesas Diretas - 2023	81
Gráfico 36: Número de empresas atendidas.....	94
Gráfico 37: Horas Técnicas em Produtos Tecnológicos	102
Gráfico 38: Colaboradores da Tecnologia segundo o Local de Lotação.....	103
Gráfico 39: Colaboradores da Tecnologia segundo a Categoria Funcional.....	103
Gráfico 40: Evolução das Receitas de Serviços e Despesas Correntes Diretas da Tecnologia e Inovação.....	104
Gráfico 41: Receita de Serviços <i>versus</i> Despesas Correntes Diretas da Tecnologia e Inovação.....	105
Gráfico 42: Evolução das Receitas Totais	141
Gráfico 43: Evolução das Despesas Correntes Detalhadas.....	143
Gráfico 44: Evolução das Despesas Totais	143
Gráfico 45: Resultado Corrente e Orçamentário	145
Gráfico 46: Despesas Totais por Linha de Atuação (em percentual)	147
Gráfico 47: Informação Sobre Atendimento	151
Gráfico 48: Ouvidoria - Manifestações Recebidas em 2023	153
Gráfico 49: Gratuidade Regimental - Valores executados <i>versus</i> planejados	162

LISTA DE SIGLAS

Sigla	Identificação
a.a.	ao ano
ABO	Associação Brasileira de Ouvidores
AC	Assessoria de Conformidade
ADE	Avaliação de Desempenho de Estudantes
APM	<i>Application Performance Monitoring</i> – Monitoramento de Performance de Aplicações
AQV	Analista de Qualidade de Vida
BI	<i>Business Intelligence</i> – Inteligência de Negócios
BIM	<i>Building Information Modeling</i> – Modelagem da Informação da Construção
BPC	<i>Business Planning and Consolidation</i>
CAD	<i>Computer Aided Design</i> – Desenho Assistido por Computador
CAI	Curso de Aprendizagem Industrial
CDC	Centros de Desenvolvimento de Competências
Cgcre	Coordenação Geral de Acreditação
CIESP	Centro das Indústrias do Estado de São Paulo
CISSP	<i>Certified Information System Security Professional</i> – Certificado Profissional em Segurança e Sistemas de Informação
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CN	Conselho Nacional
CNC	<i>Computer Numeric Control</i> – Controle Numérico Computadorizado
CNI	Confederação Nacional da Indústria

Sigla	Identificação
CO ₂ e	Dióxido de Carbono Equivalente
COSO	<i>Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission</i> – Comitê de Organizações Patrocinadoras da Comissão <i>Treadway</i>
COSO – ERM	<i>Enterprise Risk Management</i> – Gerenciamento de Riscos Corporativos
COVID-19	Doença por coronavírus 2019
DN	Departamento Nacional
DR	Departamento Regional
EaD	Ensino a Distância
EMBRAPII	Empresa Brasileira de Pesquisa e Inovação
ENAP	Escola Nacional de Administração Pública
EP	Educação Profissional
ERP	<i>Enterprise Resource Planning</i> – Sistema de Gestão Integrado
ETD	Educação, Treinamento e Desenvolvimento
FAPESP	Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo
FapUnifesp	Fundação de Apoio à Universidade Federal de São Paulo
FIC	Formação Inicial e Continuada
FIESP	Federação das Indústrias do Estado de São Paulo
FINEP	Financiadora de Estudos e Projetos
FNDCT	Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
FUNDEP	Fundação de Desenvolvimento da Pesquisa
GCM	Gerência de Comunicação e Marketing
GED	Gerência de Educação
GEE	Gases de Efeito Estufa
GFA	Gerência de Fiscalização e Arrecadação

Sigla	Identificação
GIS	Gerência de Infraestrutura e Suprimentos
GIT	Gerência de Inovação e de Tecnologia
GPA	Gerência de Planejamento e Avaliação
GPC	Gerência de Planejamento e Controladoria
GPTW	Great Place to Work
GRM	Gerência de Relações com o Mercado
GSCF	Gerência Sênior Contábil e Financeira
GSRH	Gerência Sênior de Recursos Humanos
GSTI	Gerência Sênior de Tecnologia da Informação
GWh	Gigawatt-hora
IA	Inteligência Artificial
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDAP	Indicador de Desempenho da Avaliação Profissional
IDEP	Índice de Desenvolvimento da Educação Paulista
IEL	Instituto Euvaldo Lodi
INPC	Índice Nacional de Preço ao Consumidor
INPI	Instituto Nacional da Propriedade Industrial
IPCA	Índice Nacional de Preço ao Consumidor Amplo
IQIP	Índice de Qualidade de Inserção Produtiva
ISI-SEP	Instituto SENAI de Inovação em Sistemas Elétricos de Potência
ISO	Internacional Organization for Standardization – Organização Internacional de Padronização
ITIL	<i>Information Technology Infrastructure Library</i> – Biblioteca de Infraestrutura de Tecnologia da Informação

Sigla	Identificação
ITSM	<i>IT Service Management</i> – Gerenciamento de Serviços de TI
LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados do Brasil
MAPA	Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
MCTI	Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação
MEC	Ministério da Educação
MtCO ₂	Milhões de toneladas de Dióxido de Carbono equivalente
MVPs	<i>Minimum Viable Product</i> – Produto Viável Mínimo
NBC TSP	Normas Brasileiras de Contabilidade Técnica aplicada ao Setor Público
NIPE	Núcleo Interdisciplinar de Planejamento Energético
NPMs	Nanopartículas Magnéticas
NPS	<i>Net Promoter Score</i>
NR	Normas Regulamentadoras
p.p.	ponto percentual
PD&I	Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação
PDI	Plano de Desenvolvimento Individual
PIB	Produto Interno Bruto
PMEs	Pequenas e Médias Empresas
POC	<i>Proof of Concept</i> – Prova de Conceito
PROVEI	Programa de Avaliação da Educação Profissional
PTS	Parque Tecnológico de Sorocaba
RAIS	Relação Anual de Informações Sociais
RBCC	Receita Bruta de Contribuição Compulsória
RC	Resolução Conjunta
RCC	Receita de Contribuição Compulsória
RE	Resolução

Sigla	Identificação
RFB	Receita Federal do Brasil
RLCC	Receita Líquida de Contribuição Compulsória
SABESP	Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo
SAC	Serviço de Atendimento ao Consumidor
SAEB	Sistema de Avaliação da Educação Básica
SAEP	Sistema de Avaliação da Educação Profissional
SAPES	Sistema de Acompanhamento dos Egressos do SENAI
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SESI	Serviço Social da Indústria
SGSET	Sistema de Gestão dos Serviços Educacionais e Tecnológicos
ST	Serviços Tecnológicos
STI	Serviços de Tecnologia e Inovação
TCU	Tribunal de Contas da União
TEC	Cursos Técnicos
TI	Tecnologia da Informação
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
TRL	<i>Technology Readiness Level</i> – Nível de Prontidão Tecnológica
UFABC	Universidade Federal do ABC
UNICAMP	Universidade Estadual de Campinas
USP	Universidade de São Paulo



1. Mensagem ao leitor

MENSAGEM AO LEITOR

A concorrência global tem causado mudanças estruturais no ambiente competitivo das indústrias manufatureiras. A fabricação de classe mundial reúne uma série de princípios, melhores práticas e técnicas que, no contexto da Indústria 4.0, ajudam a alinhar os processos, já existentes, às novas tendências. Nesse contexto, inovação é a palavra-chave.

Para apoiar as indústrias paulistas rumo à inovação e, desta forma, atender às demandas dos tempos atuais, o SENAI-SP adota um conjunto de iniciativas que combinam tecnologia, estratégias educacionais e capital humano. Além de qualificação profissional, formando mão de obra com as competências e as habilidades exigidas pelo mercado, também atua na outra ponta e oferece programas de suporte tecnológico para as empresas – os atendimentos em tecnologia registraram um robusto crescimento de 51,8% no ano de 2023.

Entre os programas de tecnologia capacitados pelo SENAI-SP, o principal é a Jornada de Transformação Digital, que registra resultados muito positivos, em menos de dois anos de atuação. Realizado em parceria com a FIESP e o SEBRAE-SP, é o mais amplo programa de digitalização de indústrias de micro, pequeno e médio porte do estado de São Paulo.

A missão é, em quatro anos, colocar 40 mil empresas na trilha da digitalização, modernizando os processos de gestão e automatizando a produção. Cerca de 16 mil indústrias já aderiram à Jornada. O aumento de produtividade das empresas tem sido expressivo. Elas têm reportado ganhos, em média de 40%, ponto fundamental para a indústria brasileira ganhar competitividade.



Josué Christiano Gomes da Silva
Presidente do Conselho Regional do SENAI-SP.

Ainda com foco em tecnologia, o SENAI-SP deu seguimento ao propósito de reduzir substancialmente o gap de profissionais especializados em TI para a indústria, oferecendo 315 mil vagas em cursos gratuitos. A entidade se uniu a cinco gigantes do setor (Google, Microsoft, Amazon, Cisco e Oracle) e já formou cerca de 130 mil profissionais até agora.

Também para melhorar o desempenho das indústrias, o SENAI-SP iniciou, no ano passado, um importante programa de eficiência energética. O objetivo é apoiar as empresas na otimização do uso de energia e na redução da emissão de CO₂e, propósito que vai ao encontro das necessidades de enfrentamento das mudanças climáticas no mundo atual. Afinal, uma indústria moderna é necessariamente sustentável.

O programa já atendeu mais de 460 empresas. A expectativa é de que, em um ano, as indústrias que participam desta iniciativa, deixem de emitir o equivalente a mais de 327 mil toneladas de CO₂e.

Em 2023, o SENAI-SP apresentou 181 propostas em sua carteira de projetos de Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação para indústrias, que representam R\$ 361 milhões em investimentos. Desses, 59 já estão em execução. São projetos realizados com grandes parceiros, como EMBRAPA, FINEP, FAPESP, FUNDEP e Rota 2030.

Por fim, no âmbito da educação profissionalizante, o SENAI-SP superou a marca de 1 milhão de matrículas – 75,4 milhões de alunos-hora – com a disponibilização de robustas linhas de gratuidade. A entidade revisou ainda o currículo de seus cursos. Com o uso da inteligência artificial, foram analisados grandes volumes de dados e mapeadas tendências tecnológicas e ocupacionais de interesse da indústria no mundo todo para que os cursos contemplem o que há de mais atual no mercado.

O SENAI-SP obteve excelente desempenho, atingindo todas as metas estabelecidas, sob estrito controle de custos. A cada decisão de investimento, em um novo projeto ou na ampliação de programas já existentes, foi adotado um modelo de prospecção de receitas e avaliação de despesas, de modo a garantir eficiência, bem como solidez orçamentária e viabilidade financeira presente e futura.

Encerro esta mensagem ressaltando nosso firme compromisso com o desenvolvimento do setor industrial paulista e nacional e nossa convicção de que a educação de qualidade é o principal vetor para tornar o Brasil um país mais forte, próspero e justo.

Boa leitura a todos!

Josué Gomes da Silva



2. Sobre este Relatório

Neste relatório, elaborado sob forma de relato integrado, o Departamento Regional do SENAI-SP apresenta as ações empreendidas, os resultados alcançados e os recursos mobilizados durante o ano de 2023, na geração de valor à indústria e à sociedade paulista.

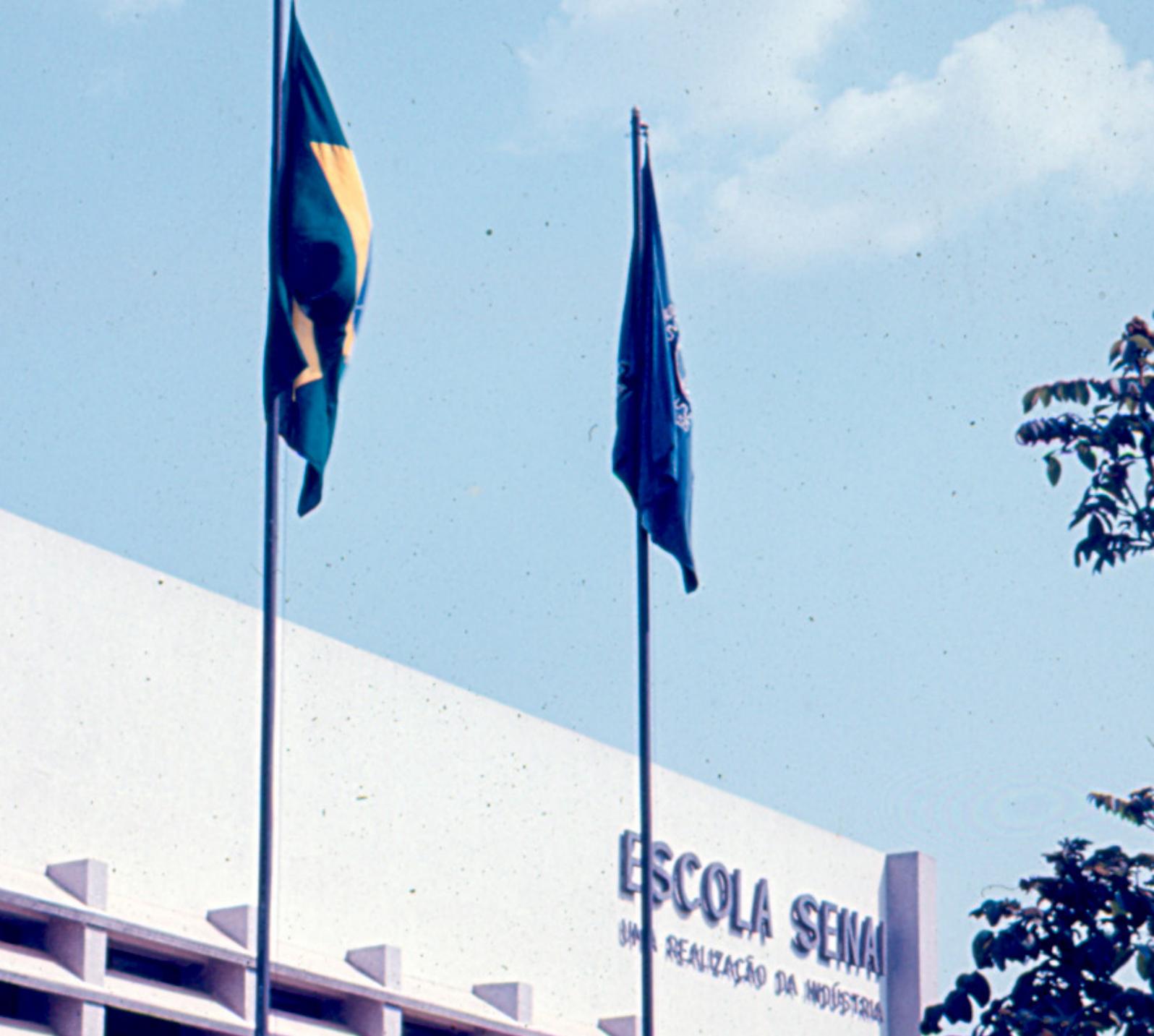
A elaboração do presente documento atende o propósito de realizar, junto a todas as partes interessadas, uma prestação de contas sobre sua gestão e entregas, num contexto de transparência e ampla divulgação dos dados.

O Relatório de Gestão do Exercício de 2023, em conjunto com a Prestação de Contas, o Rol de Responsáveis e Demonstrações Contábeis, integram a proposta de comunicação e atendem aos elementos obrigatórios da Instrução Normativa 84/2020 – TCU e Decisão Normativa TCU nº 198/2022.

Os apontamentos aqui apresentados também estão detalhados e disponíveis no sítio eletrônico da Entidade, especificamente na área “Transparência SENAI-SP”:

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

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



3. Nossa História



3.1. NOSSA HISTÓRIA

3.1.1. ORIGEM

Origens do SENAI-SP

Por meio do DECRETO LEI Nº 4.073 DE 30/01/1942, que estabelece a Lei Orgânica do Ensino Industrial:

[...]

Art. 3º O ensino industrial deverá atender:

1. Aos interesses do trabalhador, realizando a sua preparação profissional e a sua formação humana;
2. Aos interesses das empresas, nutrindo-as, segundo as suas necessidades crescentes e mutáveis, de suficiente e adequada mão de obra;
3. Aos interesses da nação, promovendo continuamente a mobilização de eficientes construtores de sua economia e cultura.



Inauguração da Escola SENAI "Roberto Simonsen" em 1943.

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

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

Ilustração 1: Linha do Tempo

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.



1889 – 1900



1901 – 1930

O Decreto-Lei nº 7566, 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 Aprendizizes 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.

Início da expansão da economia brasileira, com crescimento médio do PIB de 4,2% a.a.

Na década de 1950 o SENAI-SP já estava consolidado e figurava como instituição de destaque frente ao desafio de preparar profissionais para uma indústria que crescia e se diversificava.

Em 1952 a empresa FNM, em associação com a italiana Alfa Romeo, lançou um caminhão com índice de nacionalização considerado elevado para a época (35%). Nos anos seguintes observa-se a instalação de mais de 250 empresas de autopeças no Brasil. Em 1958 a Ford inaugurou fábrica em São Paulo e 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 entre capital e interior do estado.



1951 – 1960



1931 – 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, Companhia Siderúrgica Nacional, Companhia Vale do Rio Doce e Hidrelétrica de São Francisco.

1937: Constituição Brasileira inaugura uma nova relação entre o Estado e as classes produtoras. Maior protagonismo dos sindicatos, federações e confederações setoriais.

1938: Fundação da Confederação Nacional da Indústria (CNI).

1942: Criação do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI, por meio do Decreto nº 4.048, de 22 de janeiro de 1942.

1943: Os primeiros cursos do SENAI-SP voltaram-se para o esforço de guerra, com a organização de programas de preparo rápido de trabalhadores. Tais cursos eram denominados de emergenciais, sendo ministrados em instalações alugadas de escolas profissionais.

1945: Ao final da guerra, o SENAI-SP apresentava considerável crescimento. As unidades escolares estavam distribuídas na capital e no interior do estado. Foi também nesse ano que o SENAI-SP criou seu programa de cursos vocacionais destinados para menores de doze a quatorze anos.

1945-1950: Expansão da oferta, destacando que os primeiros cursos ocorreram em Mogi das Cruzes (junho/1945) e na capital paulista – 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.

Milagre brasileiro, com ampliação da base econômica, notadamente da indústria. **O crescimento na década de 1970 foi de quase 80% (6% a.a.).** Já na década de 1960 o SENAI-SP destacava-se por seus laboratórios e oficinas bem equipadas, valendo enfatizar 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.**



1961 – 1980

A década de 1990 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 1990 o SENAI-SP inicia a oferta de cursos superiores, para formação de tecnólogos.

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



1981 – 1990

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

O novo contexto exige maior protagonismo dos trabalhadores, demandando transformações na formação profissional. No campo das metodologias de ensino, na década de 1980 o SENAI-SP consolida seus métodos, contando com reconhecimento nacional e internacional acerca da qualidade da formação que ministra. Nos anos 1980 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.



1991 – 2000

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-mei. O referido processo de integração foi realizado com base nas seguintes diretrizes:

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

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

SENAI-SP inicia o projeto de atualização, buscando acompanhar e 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 laboratórios credenciados, além de Institutos de Tecnologia e de Inovação, entre outros. Todas as ações do período estiveram apoiadas em planos de investimentos de longo prazo, cuja execução mobilizou mais de R\$ 2 bilhões de reais, em valores nominais.

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

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

Em 2023, o SENAI-SP recebeu nota máxima do Ministério da Educação para tornar-se Centro Universitário, em que a instituição ganha ainda mais autonomia, flexibilidade e agilidade na formação de capital humano para a indústria, assim tornando-se a Universidade Corporativa da Indústria.

Nesse ano, as Escolas Móveis completaram 50 anos; por meio de 78 unidades itinerantes, a rede oferta cursos de formação profissional e sob medida para alunos e empresas em todo o estado de São Paulo, complementando as 90 unidades fixas e levando educação e tecnologia às cidades que não têm uma escola SENAI na região.

Na área de Inovação e Tecnologia, o SENAI-SP permaneceu com suas ações com a Jornada da Transformação Digital, bem como os Rota 2030 e o PotencializEE. Além desses, destaca-se a Jornada da Descarbonização com a metodologia para a descarbonização empresarial, com foco em inovação e sustentabilidade.

Além disso, o SENAI-SP recebeu o primeiro computador educacional quântico do Brasil, com a missão de democratizar o acesso à tecnologia para estudantes, pesquisadores, professores e empresários. Continue acompanhando nossas redes sociais para saber tudo sobre o uso e impacto dessa e de outras tecnologias portadoras de futuro para a indústria!

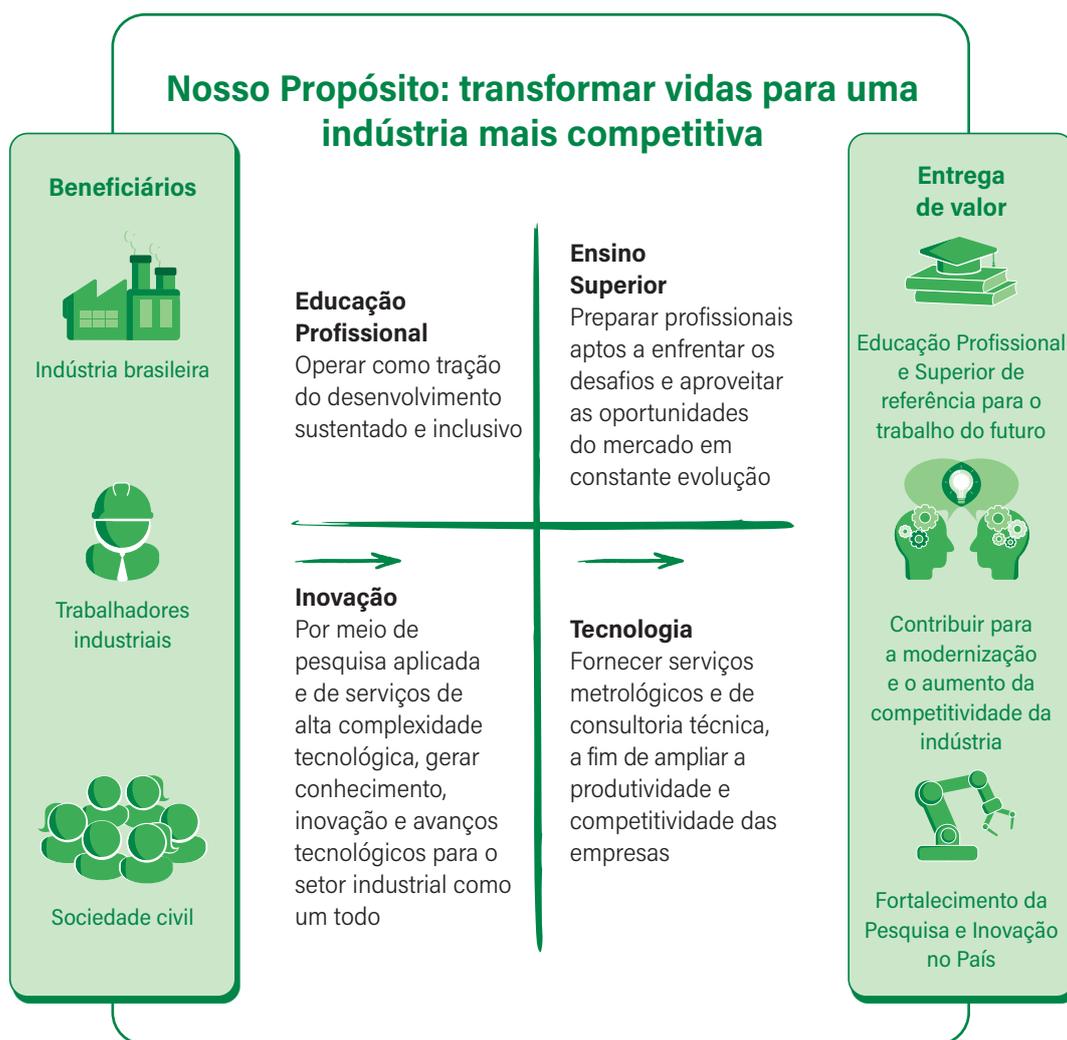


2001 – 2021



2022 – 2023

3.1.2. DIAGRAMA PROPÓSITO, BENEFICIÁRIOS E VALOR



3.2. COMO ATUAMOS

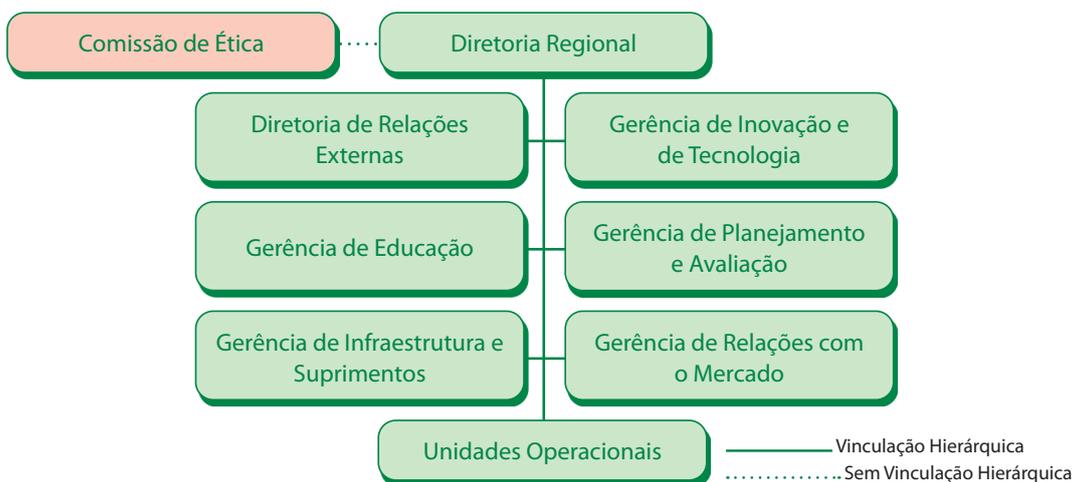
3.2.1. GOVERNANÇA

O modelo de governança do SENAI-SP objetiva a elevação dos patamares de produtividade e de eficiência da Entidade, 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.
- ▶ exercitar o conceito de competência global, tratando a formação do trabalhador como um processo único e integral;
- ▶ beneficiar-se da complementariedade dos negócios próprios do SENAI-SP e do SESI-SP, em favor do mesmo cliente e do mesmo mantenedor.

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

3.2.1.1. ATIVIDADE-FIM

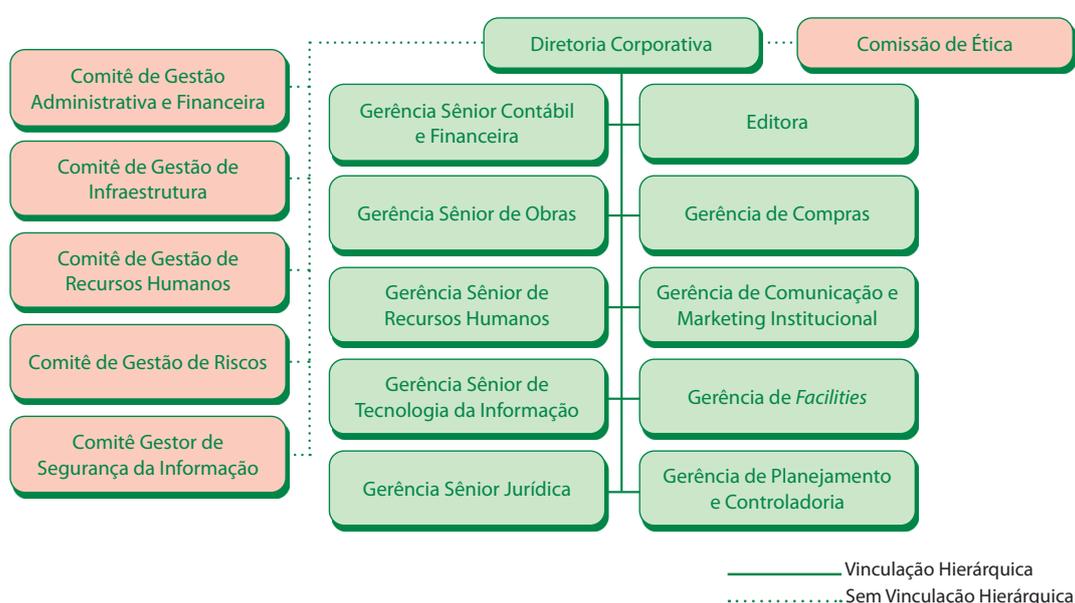


A estrutura organizacional da atividade-fim do SENAI-SP abrange as Gerências que atuam com o propósito de:

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

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

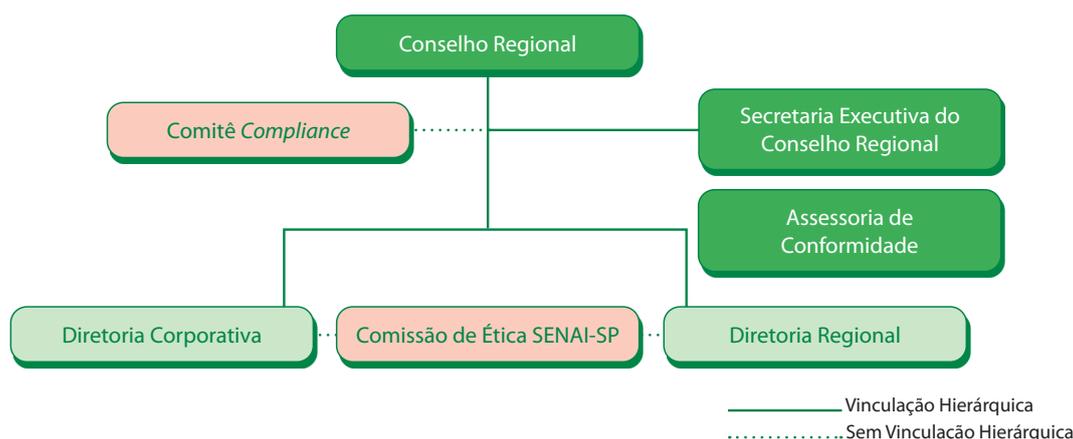
3.2.1.2. ATIVIDADE-MEIO



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

3.2.1.3. FÓRUNS DE GESTÃO

A decisão sobre temas estratégicos e de maior relevância ocorrem na Superior Administração, que é composta pelo Conselho Regional, Diretoria Regional e Diretoria Corporativa.



Sempre que necessário, a Superior Administração é assessorada pelo Comitê de *Compliance*, pela Assessoria de Conformidade e pela Comissão de Ética, que possuem como principal objetivo a identificação e mitigação de riscos, integridade e adequação dos processos, além do cumprimento das normas internas e externas. O funcionamento do mencionado Comitê de *Compliance* e da Comissão de Ética não prevê qualquer subordinação às outras instâncias representadas na estrutura organizacional.

3.2.1.4. DESCRIÇÃO E DIAGRAMA DE GOVERNANÇA

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

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

¹ Disponível em: <https://www.ibgc.org.br/conhecimento>. Acesso em: 24 jan. 2024.



Merecem destaque os valores éticos preconizados pela Entidade, formalizados em seu Código de Ética⁽¹⁾ 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.

(1) 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.

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 Indústria e Manual de Procedimentos Orçamentários do Sistema Indústria⁶;
- ▶ Comunicados, Instruções de Serviço e Resoluções da Direção do SENAI-SP⁷; e
- ▶ 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

2 Disponível em: <https://www.portaldaindustria.com.br/publicacoes/2023/9/regimento-do-servico-nacional-de-aprendizagem-industrial-senai/>. Acesso em: 5 mar. 2024.

3 Disponível em: https://www.se.senai.br/assets/download/Regulamento_Licitacoes_Contratos_SENAI_2022.pdf. Acesso em: 5 mar. 2024.

4 Disponível em: <https://senalba.com.br/acordos-coletivos/768-senai-sp-2024>. Acesso em: 8 mar. 2024.

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 20/12/19 e Resoluções Conjuntas SENAI-SP e SESI-SP 01/20 de 07/05/20, 02/20 de 10/06/20, RC 04/22 de 01/11/22, RC 01/23 de 01/03/23, RC02/23 de 09/03/23, RC 04/23 de 15/06/23, RC 09/23 de 03/08/23, RC 13/23 de 01/11/23.

aprovação e execução dos planos institucionais, o que inclui resultados qualitativos, quantitativos e uso dos recursos.

Como demonstrado na Ilustração 2, 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.

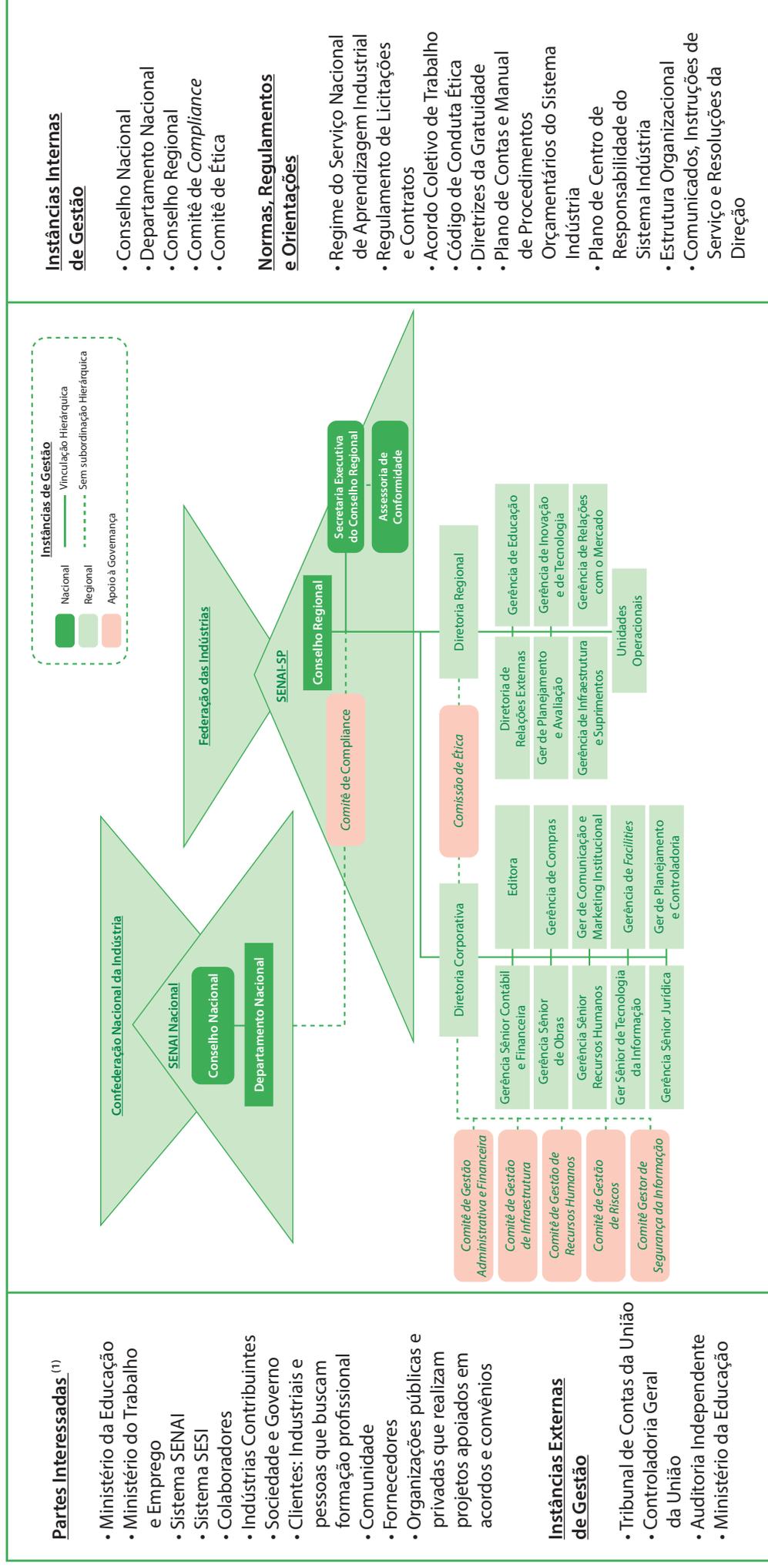
Adicionalmente, configura papel do Conselho Regional garantir a adoção de boas práticas de governança, assegurando uma gestão transparente, conforme e responsável.

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 ressaltar 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 de funcionários e outros procedimentos. Regionalmente, tais estruturas são conceituadas e controladas pela Gerência de Planejamento e Controladoria e pela Gerência Sênior Contábil e Financeira da Entidade.

Finalmente, quanto ao compromisso com a excelência, estão formalizados no mapa estratégico do SENAI-SP, os objetivos estratégicos que buscam o alinhamento das ações da Entidade com as principais demandas das indústrias, e da sociedade por desenvolvimento sustentável do país.

Ilustração 2: Diagrama de Governança do SENAI-SP



(1) Partes interessadas do SENAI-SP são segmentos da sociedade, organizações e indivíduos que participam da operação da Entidade ou cujos interesses estão conectados, de forma direta ou indireta, à ação institucional. As partes interessadas abrangem, também, os grupos ou indivíduos que exercem influência sobre os rumos institucionais e legitimam a ação institucional.

3.2.2. ATUAÇÃO EM REDE

3.2.2.1. CAPITAIS INSTITUCIONAIS

Mais de 1 milhão de matrículas em cursos de Educação Profissional, realizadas presencialmente e à 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 800 mil horas técnicas realizadas no desenvolvimento de soluções tecnológicas e na execução de projetos de Inovação para indústria.



Mais de 12,7 mil empresas atendidas em serviços de tecnologia e inovação em 2023.



Mais de 7,8 mil colaboradores e R\$ 1.148,6 milhões investidos em pessoal.



168 unidades escolares:

- ▶ 90 escolas fixas
- ▶ 78 escolas móveis



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

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

3.2.2.2. CAPITAL FÍSICO



168 Unidades Escolares

- 90 Escolas fixas instaladas em 65 municípios
- 78 Escolas móveis atuando em 19 áreas tecnológicas



8 Faculdades, sendo uma com 8 campi, ofertando 17 cursos de tecnólogo e bacharelado, além de 71 cursos de Pós-Graduação

- | | |
|---------------------------------------|----------------------------|
| 1. Alimentos | 10. Manutenção Industrial |
| 2. Análise e Desenv. De Sist. | 11. Mecânica de Precisão |
| 3. Automação Industrial | 12. Mecatrônica Industrial |
| 4. Engenharia de Controle e Automação | 13. Polímeros |
| 5. Design de Moda | 14. Produção em Vestuário |
| 6. Eletrônica Industrial | 15. Processos Metalúrgicos |
| 7. Fabricação Mecânica | 16. Sistemas Automotivos |
| 8. Gestão da Prod. Industrial | 17. Produção Gráfica |
| 9. Logística | |

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



10 Institutos SENAI de Tecnologia, composto por 18 unidades

- | | |
|---------------------------------|-------------------------------------|
| 1. Alimentos e Bebidas | 6. Metalmecânica |
| 2. Couro e Calçados | 7. Metalurgia |
| 3. Construção Civil | 8. Tec. da Informação e Comunicação |
| 4. Eletroeletrônica e Automação | 9. Tecnologia Assistiva |
| 5. Energia | 10. Têxtil, Moda e Confecção |



17 Núcleos de Tecnologia SENAI, que atendem 10 Áreas Tecnológicas

- | | |
|---|--------------------------------------|
| 1. Metalmecânica – Agronegócio | 6. Logística |
| 2. TIC – Conectividade | 7. Madeira e Mobiliário |
| 3. Eletroeletrônica e Automação | 8. Metalmecânica – Manutenção 4.0 |
| 4. Gráfica | 9. Metalmecânica |
| 5. Instrumentação e Áreas Classificadas | 10. Tec. da Informação e Comunicação |

(Continua)

(Continuação)



4 Institutos SENAI de Inovação

1. Materiais Avançados e Nanocompósitos
2. Manufatura Avançada e Microfabricação
3. Biotecnologia
4. Sistemas Elétricos de Potência



Rede de Metrologia, composta por 23 laboratórios

- 15 Laboratórios de ensaios acreditados pela Cgcre
- 01 Laboratório de calibração acreditado pela Cgcre
- 06 Laboratórios prestando serviços rastreáveis
- 01 Organismo de Certificação de Produtos acreditado pela Cgcre

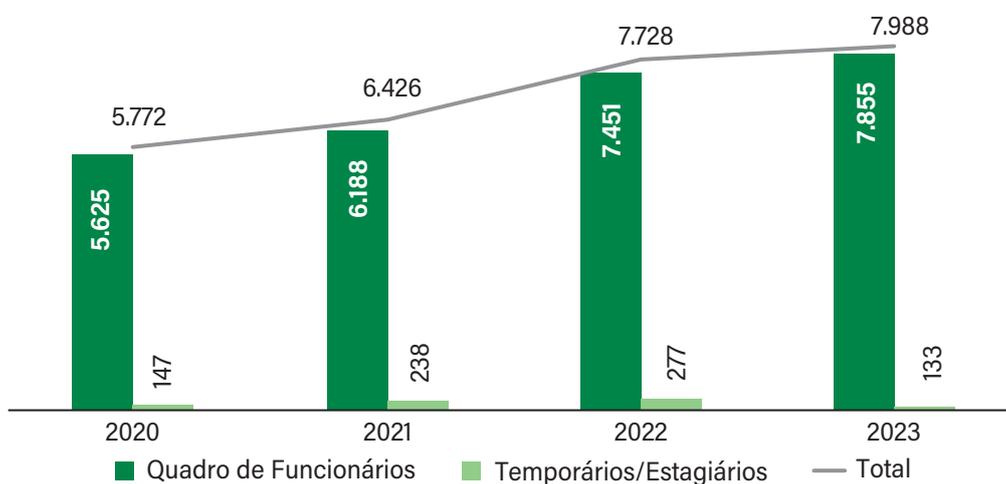
Fonte: SENAI-SP (Gerência de Inovação e de Tecnologia – GIT)

3.2.2.3. CAPITAL HUMANO

O modelo de negócio do SENAI-SP se fundamenta na participação ativa e indispensável das pessoas, que são um pilar essencial para assegurar a sustentabilidade da sua atuação.

Nesse sentido, o SENAI-SP não apenas reconhece, mas fomenta proativamente o desenvolvimento contínuo de habilidades e competências, visando elevar significativamente a qualidade, inovação nos serviços oferecidos e, por conseguinte, a satisfação dos clientes.

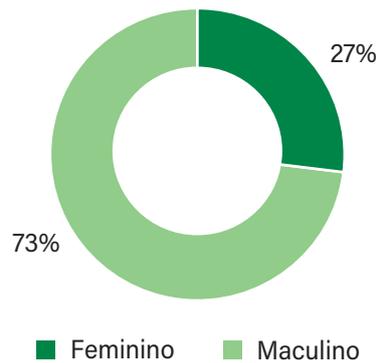
Gráfico 1: Capital Humano: Total de Colaboradores



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

Nota: Colaboradores em 31/12/23. Não considera terceirizados.

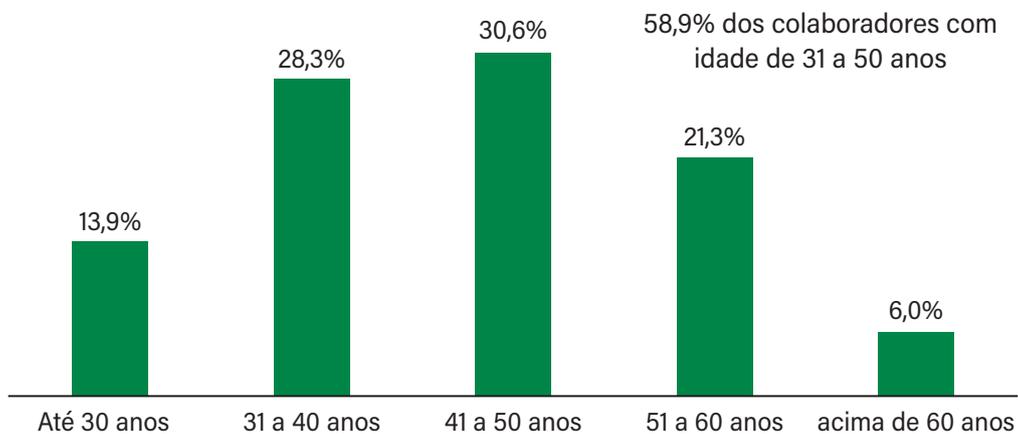
Gráfico 2: Capital Humano: Colaboradores por Gênero



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

Nota: Colaboradores em 31/12/23. Não considera terceirizados, temporários e estagiários.

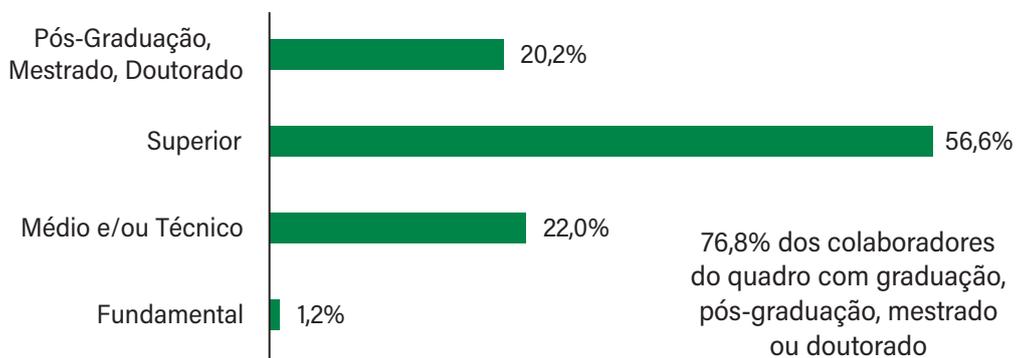
Gráfico 3: Capital Humano: Colaboradores por Faixa Etária



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

Nota: Colaboradores em 31/12/23. Não considera terceirizados, temporários e estagiários.

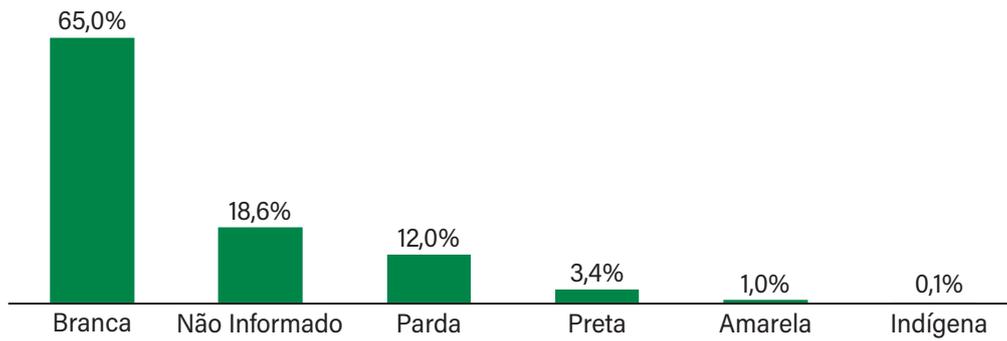
Gráfico 4: Capital Humano: Colaboradores por Escolaridade



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

Nota: Colaboradores em 31/12/23. Não considera terceirizados, temporários e estagiários.

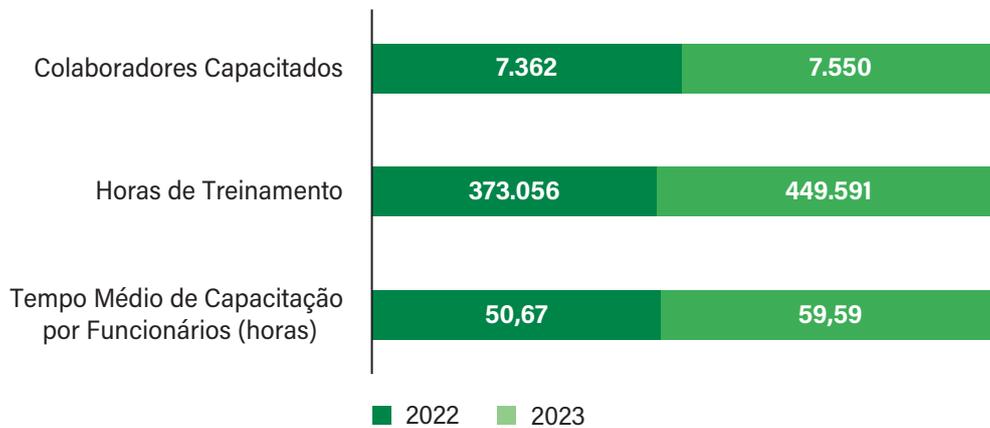
Gráfico 5: Capital Humano: Colaboradores por Autodeclaração de cor ou raça



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

Nota: Colaboradores em 31/12/23. Não considera terceirizados, temporários e estagiários.

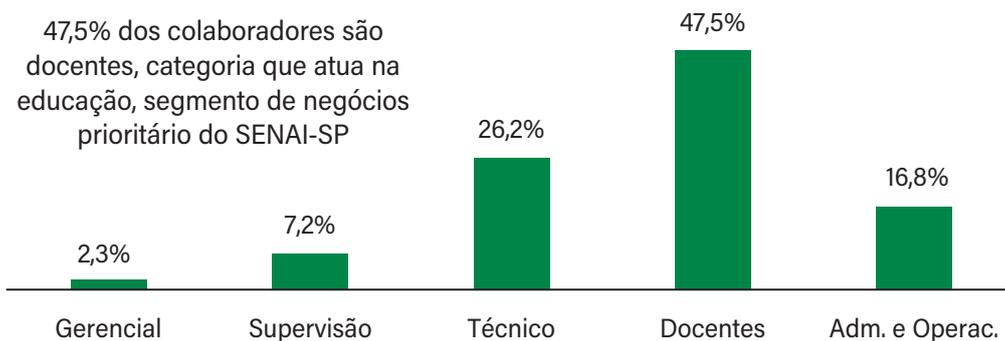
Gráfico 6: Capital Humano: Participação em programas de desenvolvimento



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

Nota: Colaboradores em 31/12/23. Não considera terceirizados, temporários e estagiários.

Gráfico 7: Capital Humano: Colaboradores capacitados por categoria funcional

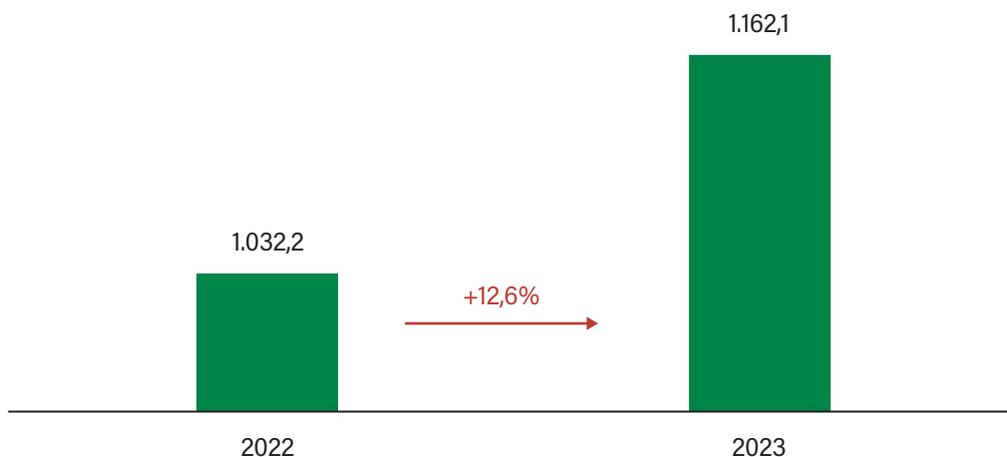


Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior de Recursos Humanos - GSRH)

Nota: Colaboradores em 31/12/23. Não considera terceirizados, temporários e estagiários.

Gráfico 8: Despesas com pessoal⁽¹⁾

Em milhões de R\$ corrigidos para dez/23 - INPC-IBGE



Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira – GSCF e Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC)

⁽¹⁾ Concentra os gastos com pessoal do quadro, temporários, estagiários, indenizações trabalhistas e despesas extraordinárias.

Ao concluir o ano de 2023, o SENAI-SP viu sua força de trabalho, no quadro de colaboradores, ultrapassar a marca dos 7,8 mil colaboradores, registrando um aumento de 5,4% em comparação com o ano anterior. Esse crescimento é resultado direto da ampliação de sua oferta educacional, que abrange desde cursos presenciais de especialização profissional até iniciativas tecnológicas de ponta, como a Jornada de Transformação Digital, entre outras.

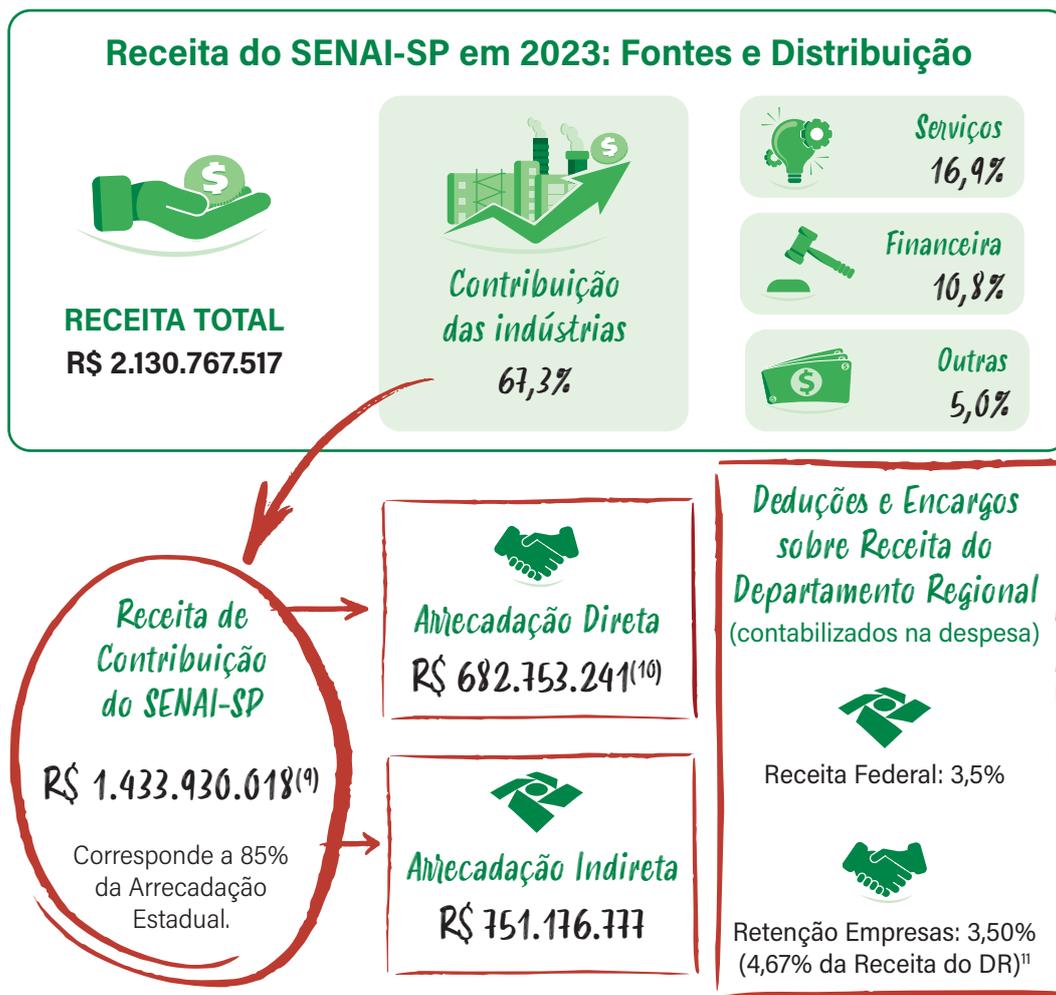
Essas medidas estratégicas não apenas impulsionaram a demanda por novos talentos, mas também fortaleceram a posição da instituição como líder no setor, conforme será detalhado posteriormente na análise da execução desses serviços.

3.2.3. FONTE DE RECURSOS

A sustentabilidade do SENAI-SP é mantida, em grande parte, por meio da receita de contribuição das indústrias, sendo a sua principal fonte de recursos.

Para tal, o artigo nº 47 do Regimento SENAI, deferido por Lei Federal, estabelece o cálculo da contribuição a ser repassado à Entidade, em que é aplicada a alíquota de 1,0% sobre a folha mensal de pagamento dos estabelecimentos contribuintes.

► Receitas



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, transportes¹², comunicações e pesca).

[...] Os estabelecimentos industriais enquadrados na Confederação Nacional da Indústria (artigo 577 do Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943), bem como aqueles referentes aos transportes, às comunicações e

9 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: https://static.portaldaindustria.com.br/media/filer_public/cc/8b/cc8b0dc9-e7a1-4a68-bcf8-ba8d9a-8df6f7/id_242913_regimento_senai_web.pdf. Acesso em: 9 jan. 2024).

10 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).

11 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.

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

à pesca, serão obrigados ao pagamento de uma contribuição mensal ao Serviço Social da Indústria para realização de seus fins.¹³

A classificação dos setores contribuintes é feita de acordo com o Quadro de Atividades e Profissões a que se refere o art. 577 do Decreto-Lei nº 5.452, de 1943 (CLT), regulamentado pelo art. 84 da Instrução Normativa RFB nº 2110, de 17 de outubro de 2022, e posteriores alterações, que fornece a relação dos estabelecimentos industriais ou assemelhados que são contribuintes do SENAI.

3.3. GRATUIDADE REGIMENTAL¹⁴ – ATENDIMENTO À META FIXADA NO REGIMENTO – DECRETO Nº 6.635

	Compromisso <p>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.</p>
	Meta <p>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.</p>
	Recursos Abrangidos <p>O montante destinado ao financiamento da educação e da gratuidade abarca as despesas de custeio, investimento e gestão.</p>
	Oferta <p>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 de Aprendizagem Industrial, Técnico e Formação Inicial e Continuada. Desses cursos, mais de 75,1% dos recursos aplicados em gratuidade estão alocados nos cursos Técnicos e Aprendizagem Industrial, dado os altos índices de demanda da Indústria por esses profissionais. Além disso, destaca-se os benefícios gerados por essa aplicação, visto que grande parte das pessoas atendidas se encontram nas camadas mais vulneráveis da sociedade.</p>

13 Observar as alterações registradas na Instrução Normativa da Receita Federal do Brasil nº 1.453, de 24 de fevereiro de 2014.

14 Os resultados da gratuidade correspondem aos valores divulgados em 31/01/24.

3.4. O QUE FAZEMOS

3.4.1. PRODUTOS E 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.



• **Curso de Nível Técnico:**
Habilitação Profissional



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



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

Tecnologia e Inovação

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



• **Produtos Tecnológicos:**
Serviços Técnicos Especializados, Assessoria Tecnológica, Informação Tecnológica, Serviços Metroológicos



• **Desenvolvimento Tecnológico:**
Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação de Processos
Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação de Produtos

Em alinhamento com as estratégias e os valores institucionais, bem como com a demanda da indústria por profissionais qualificados e meios de produção mais modernos e eficientes, o SENAI-SP buscou atualizar sua linha de serviços, incrementando novas metodologias e tecnologias nos serviços educacionais e tecnológicos.

3.5. SÍNTESE DO DESEMPENHO OPERACIONAL

3.5.1. EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E SUPERIOR

O SENAI-SP, em 2023, manteve o seu protagonismo em ofertar um sistema de educação profissional capaz de atender, de forma integral, as demandas das empresas e do mercado de trabalho industrial, visando ao dinamismo das cadeias produtivas e à alta inserção da tecnologia neste nicho.

De fato, a crescente utilização de meios de produção com alto grau de tecnologia embarcada — como a inteligência artificial (IA) e a digitalização dos processos —, e a maior necessidade de nível de capacitação exigido para os trabalhadores da indústria poderem interagir de forma competente com os processos produtivos, foram alguns dos motivos que fizeram com que os desafios para a indústria e sociedade aumentassem de forma exponencial.

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

3.5.1.1. PROGRAMA SENAI PARA TODOS

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

A história das nações desenvolvidas, atestada por inúmeros estudos e pesquisas, evidencia que a educação constituiu uma poderosa ferramenta para a conquista do desenvolvimento sustentado, num contexto de igualdade e prosperidade. No Brasil, apesar dos avanços registrados na esfera da universalização do ensino básico, a qualidade da educação não avançou na velocidade requerida por um país em desenvolvimento.

Enfim, para ampliar o retorno dos recursos institucionais, atendendo aos anseios dos beneficiários da indústria por qualificação profissional e, ainda, às demandas das indústrias por profissionais aptos a atuarem num contexto marcado pelo desafio da produtividade, é imperioso que o SENAI-SP adote estratégias flexíveis, que

ampliem o seu alcance, viabilizando o atendimento da sua clientela, nas localidades em que ela estiver.

Quadro 2: Síntese dos Projetos Estratégicos – Resultados e Impactos

Programas			
	Jornada de Transformação Digital Competitividade para a Cadeia Produtiva		Ensino Técnico, Tecnológico e Formação em TI

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

3.5.1.2. AÇÕES ESTRUTURANTES E ESTRATÉGICAS

3.5.1.2.1. 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 e 24 anos de idade que, simultaneamente, frequenta curso de aprendizagem e apresenta relação de emprego com empresas ou instituições. Com carga horária que varia entre 400 e 2.400 horas, tais cursos são ofertados gratuitamente para empresas contribuintes, visto que, conforme estabelecido em Regimento do SENAI, conta com os recursos da receita de contribuição para o seu financiamento. No caso do SENAI-SP, é exigido, como requisito para ingresso, a conclusão do ensino fundamental.



Gráfico 9: Matrículas da Aprendizagem Industrial – Caracterização da Oferta

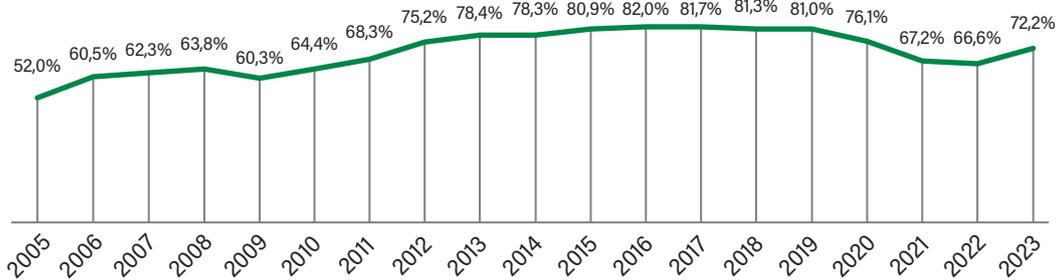


Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC)

A ampliação do número de alunos com contrato de aprendizagem é diretriz permanente do SENAI-SP que, em 2023, o aumento percentual (5,6 p.p.) aferido em comparativo ao ano anterior, 2022, demonstra a capacidade da Entidade de preparar profissionais qualificados às demandas da Indústria, acompanhando a abertura

de novos postos de trabalho desse setor. Assim, com planejamento e estrutura – capacidade física, operacional e intelectual – o SENAI-SP demonstra sua vanguarda na Educação Profissional e atendimento aos anseios da Sociedade e Indústria.

Gráfico 10: Evolução dos Contratos de Aprendizagem



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET)

3.5.1.2.2. TÉCNICO DE NÍVEL MÉDIO



Nesse campo, a atuação do SENAI-SP objetiva a formação técnica de nível médio e tem como público-alvo a habilitação de jovens e adultos cursante ou concluintes do ensino médio.

As programações ofertadas regularmente nas escolas da rede SENAI-SP contam com duração que pode variar de 1.125 a 1.600 horas. 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 2023, foram mobilizados recursos humanos, financeiros e materiais para garantir a ampliação e implementação de novas programações.

3.5.1.2.2.1. ITINERÁRIO FORMATIVO – FORMAÇÃO TÉCNICA E PROFISSIONAL

O Novo Ensino Médio pautado na Lei 13.415/2017, insere-se em um ambiente desafiador de políticas públicas educacionais, organizativas e normativas. Neste cenário surge espaço para parcerias colaborativas, institucionais e estratégicas que constituem um ativo organizacional de grande valor para a instituição.

A partir de 2022, o SENAI-SP firma parceria com o SESI-SP na construção do Novo Ensino Médio, visando atender mais de 7.000 estudantes de forma gratuita, distribuídos por todo Estado de São Paulo em unidades do SENAI-SP e em salas descentralizadas no SESI-SP. Com uma perspectiva de integração curricular, alinhando a Formação Geral Básica e a Formação Técnica e Profissional, a partir do 2º ano do Ensino Médio, cria-se uma trilha de projeto de vida para o jovem, ao adaptar sua formação ao contexto local, em que a integração de competências e habilidades,

bem como os conhecimentos específicos, faz com que a formação desses jovens se aproxime das tendências globais e da relevância do ensino técnico e profissional, preparando-os para o mercado de trabalho, tal como para a vida acadêmica, tornando a experiência do Ensino Médio mais atrativa e em consonância com os anseios da juventude brasileira.

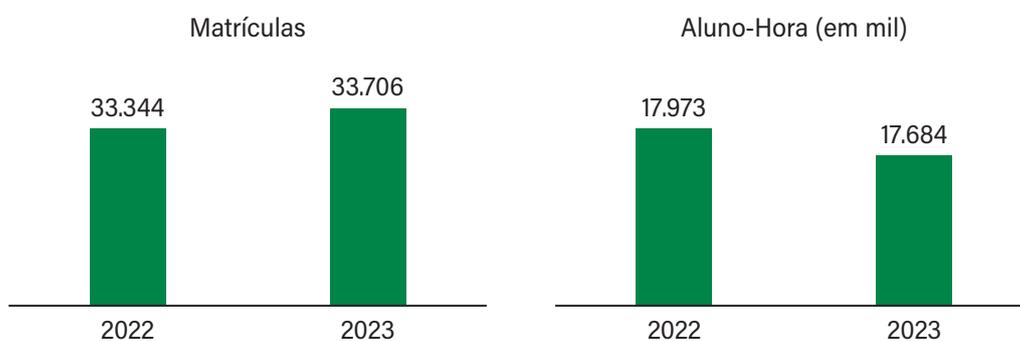
As participações ativas do SENAI-SP e do SESI-SP na formulação e na resolução de problemas e desafios educacionais e industriais asseguram seu compromisso com o desenvolvimento de uma educação integral para esses jovens, com vistas a cidadania, mundo do trabalho e vida acadêmica, ressignificando as relações e a aprendizagem neste Novo Ensino Médio, ampliando o pensamento crítico e construindo um novo repertório para esses estudantes.

Essa iniciativa fortalece a posição do SENAI-SP como líder brasileiro na formação técnica, além de ampliar significativamente o desenvolvimento do perfil profissional altamente requisitado pela indústria brasileira.

Resultados alcançados no Itinerário de Formação Técnica e Profissional



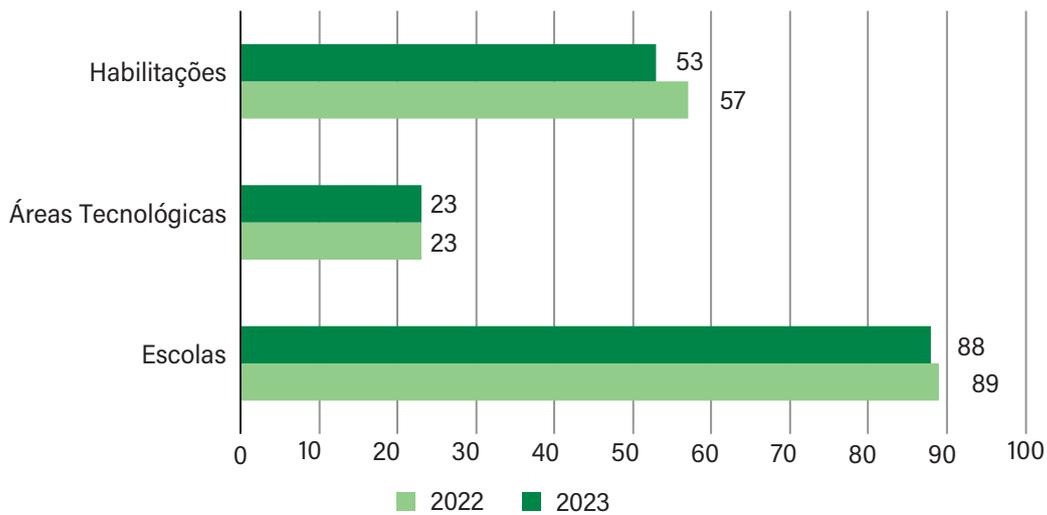
Gráfico 11: Cursos Técnicos – Matrículas e Aluno-Hora (Total)



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET)

Os resultados dos indicadores de produção dos cursos técnicos demonstram que, em 2023, a oferta desse serviço manteve-se estável. O aumento de 1,1% no número de matrículas reflete a implementação do itinerário de formação técnica e profissional no Novo Ensino Médio e a capacidade do SENAI-SP em atender as novas demandas da sociedade e indústria. A variação negativa no total de aluno-hora ocorreu devido à nova configuração de alguns cursos, que passaram a contar com menor duração.

Gráfico 12: Caracterização da Oferta de Cursos Técnicos (Total)



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET)

3.5.1.2.2.2. ENSINO TÉCNICO, TECNOLÓGICO E FORMAÇÃO EM TI

O projeto do SENAI-SP para a formação em Tecnologia da Informação (TI) é uma resposta direta às necessidades da Indústria Paulista na área de tecnologia. Pesquisas realizadas pelas áreas de inteligência identificaram um desequilíbrio entre a oferta e procura, por meio de indicadores de mercado. Assim, o SENAI-SP criou o projeto de TI, com o objetivo de formar profissionais nas tecnologias de TI: nuvem, inteligência artificial (IA), ciência de dados e segurança cibernética. Além disso, também inclui formação em redes e desenvolvimento de sistemas.

Esse projeto nasceu com a meta inicial de 270 mil matrículas ao longo de quatro anos, mas já foi ampliado para 315 mil. Uma parte significativa dessas matrículas será realizada em parceria com empresas associadas ao SENAI.

A iniciativa não apenas atende à crescente demanda por profissionais qualificados na área de TI, mas também é uma resposta estratégica às mudanças no mercado de trabalho. Além disso, o projeto dá ênfase à obtenção de certificações, especialmente aquelas concedidas por empresas de tecnologia, que têm reconhecimento global.

O projeto do SENAI-SP para a área da Tecnologia da Informação é mais do que um programa de treinamento, é um compromisso com o futuro. Ao investir na educação e qualificação da força de trabalho da indústria, o SENAI-SP está formando uma nova geração de profissionais, pronta para liderar e inovar na era digital. Esse é um passo significativo em direção a um futuro em que o conhecimento e a habilidade abrem portas para oportunidades ilimitadas, reafirmando o poder da educação em transformar vidas e sociedades.

Expansão da Formação Profissional – Meta Global 315.000 matrículas

Realizado



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

3.5.1.2.2.3. ESTRATÉGIA DE EXECUÇÃO E METAS

O SENAI-SP estabeleceu acordos com parceiros estratégicos para assegurar que os alunos tivessem acesso às tecnologias mais atuais e relevantes no contexto industrial. Essas parcerias foram essenciais para alinhar o conteúdo educacional com as demandas e tendências do mercado de trabalho de TI, garantindo uma formação que seja tanto prática quanto teoricamente robusta.

Reconhecendo a importância de instrutores qualificados, o SENAI-SP investiu na capacitação e na certificação de cerca de 500 docentes nas tecnologias pertinentes. Este passo garantiu que os professores estivessem habilitados a ensinar os últimos avanços da área.

Um aspecto chave da estratégia foi a decisão de realizar cursos presenciais, o que permitiu aos alunos acessarem não apenas a infraestrutura física do SENAI, mas também as plataformas digitais dos parceiros. Essa decisão foi particularmente significativa, considerando a condição de baixa renda de muitos dos alunos, facilitando o seu acesso a recursos que poderiam ser inacessíveis de outra forma.

No processo de seleção dos candidatos para as formações, o SENAI-SP priorizou a inclusão de indivíduos de baixa renda e funcionários da indústria. Essa abordagem assegura que as oportunidades de formação beneficiem aqueles que mais precisam e que estão diretamente ligados ao setor industrial. Ao focar nesses grupos, o SENAI-SP reforça seu compromisso com a justiça social e com o desenvolvimento econômico do país.

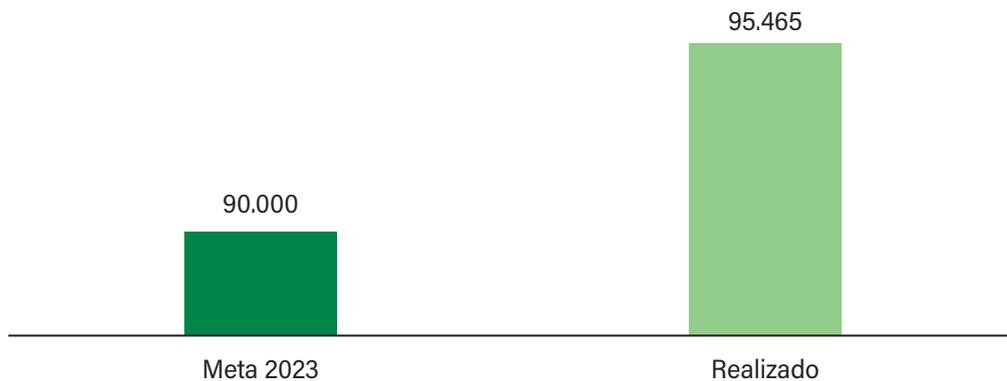
Em suma, a estratégia de execução do SENAI-SP para seu projeto de formação em TI reflete um compromisso profundo com a educação de qualidade, a inovação tecnológica e a inclusão social. Ao combinar parcerias estratégicas, investimento em docentes, acesso a recursos e um processo de seleção focado, o SENAI-SP está posicionado para fazer uma contribuição significativa, tanto para o desenvolvimento individual dos alunos quanto para o crescimento do setor de TI no estado de São Paulo e no país.

Quadro 3: Metas Globais, segundo Tecnologias e Parceiros

Parceiros	Metas de Matrículas					
	Redes	Desenv. Sistemas	Serviços em Nuvem	Inteligência Artificial e Ciência de Dados	Segurança Cibernética	Total
	—	—	33.000	—	—	33.000
	15.000	5.000	—	—	10.000	30.000
	—	—	60.000	30.000	—	90.000
	—	25.000	35.000	20.000	15.000	95.000
	—	5.000	—	5.000	—	10.000
Outras	10.000	25.000	2.000	10.000	10.000	57.000
TOTAL	25.000	60.000	130.000	65.000	35.000	315.000

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

Gráfico 13: Acompanhamento das matrículas realizadas no Programa de Parcerias



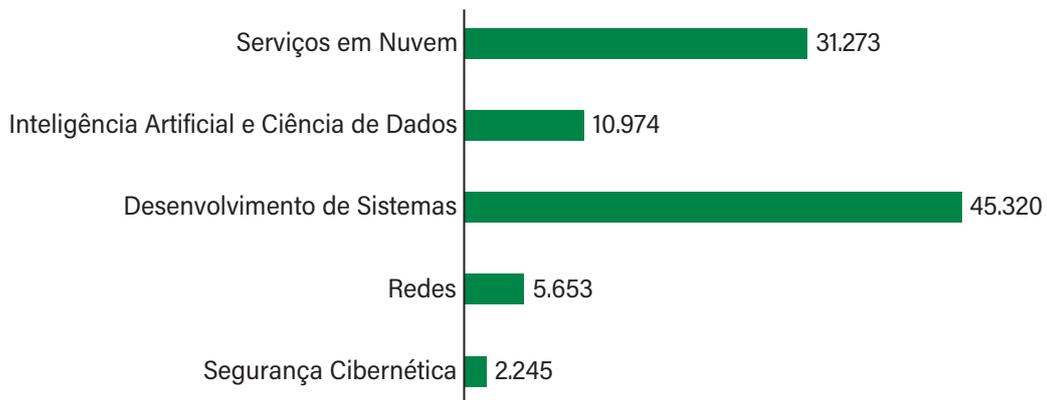
Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Avaliação – GPA)

Gráfico 14: Matrículas por modalidade de Educação em 2023



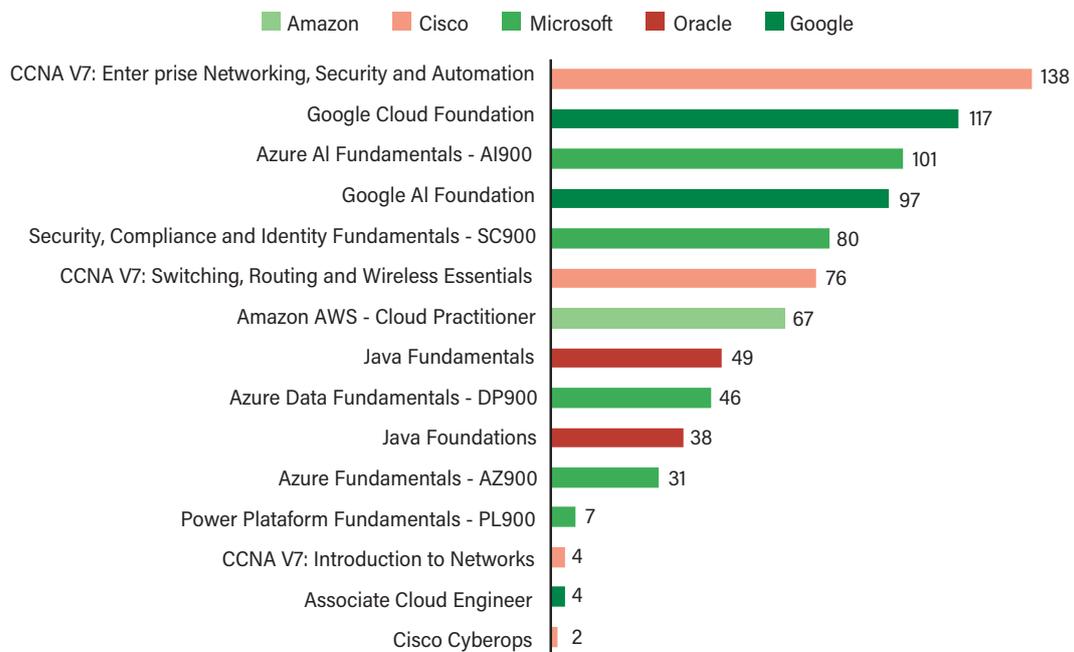
Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Avaliação - GPA)

Gráfico 15: Matrículas realizadas por tipo de curso



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

Gráfico 16: Certificação de Docentes

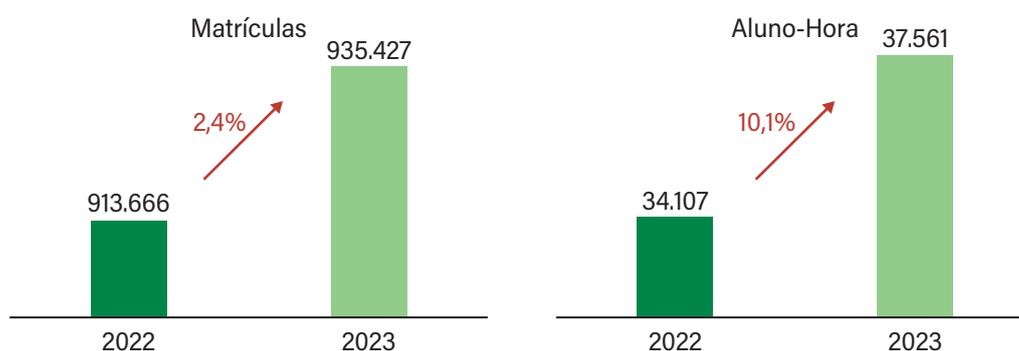


Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Avaliação - GPA)

3.5.1.2.3. CURSOS DE FORMAÇÃO INICIAL E CONTINUADA

Trata-se de segmento de oferta estratégica para indústrias e trabalhadores, visto que atualiza os profissionais que pretendem ingressar no mercado de trabalho com a rapidez e agilidade requeridas pelas empresas. 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 17: Formação Inicial e Continuada – Evolução das Matrículas e Aluno-Hora (em mil)



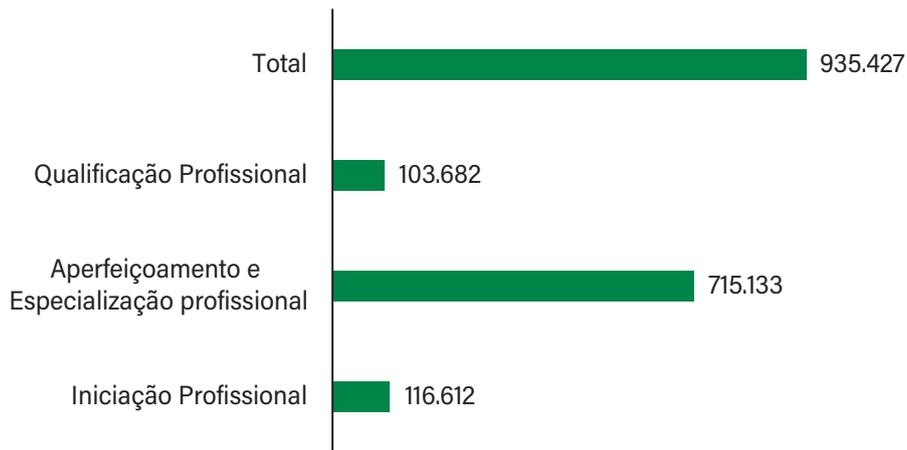
Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET)

Nota: Considera as matrículas da Loja Nacional.

A formação continuada do SENAI-SP, caracterizada por cursos 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.

O aumento de 2,4% no número de matrículas reflete a estratégia do SENAI-SP de atender de maneira personalizada e eficiente a indústria, com cursos alinhados com as novas tecnologias emergentes. O projeto Ensino Técnico, Tecnológico e Formação em TI, por exemplo, alcançou o número de 95 mil novas matrículas em formação inicial e continuada, com cursos de curta duração e que atendem à demanda do mercado por capacitação tecnológica, contribuindo diretamente para o crescimento das matrículas.

Gráfico 18: Formação Inicial e Continuada – Matrículas por Modalidade

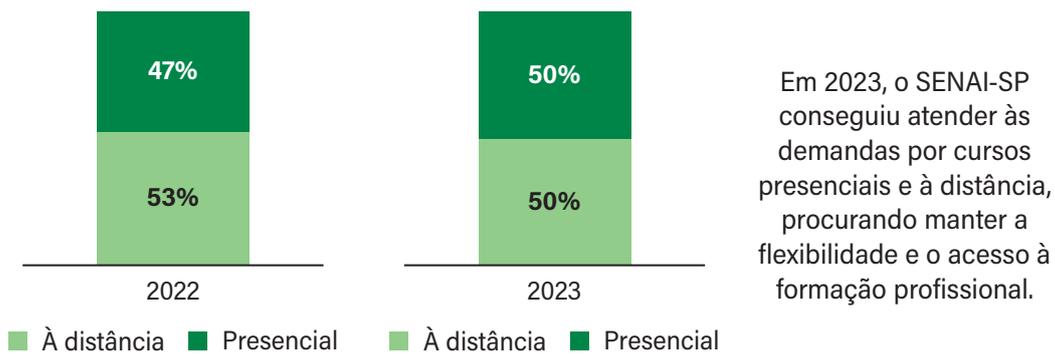


Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET)

Nota 1: O aperfeiçoamento e a especialização profissional consideram as matrículas dos cursos de vivência profissional e especialização profissional técnico de nível médio.

Nota 2: Considera as matrículas da Loja Nacional.

Gráfico 19: Formação Inicial e Continuada – Matrículas por Estratégia



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC)

Nota: Considera as matrículas da Loja Nacional.

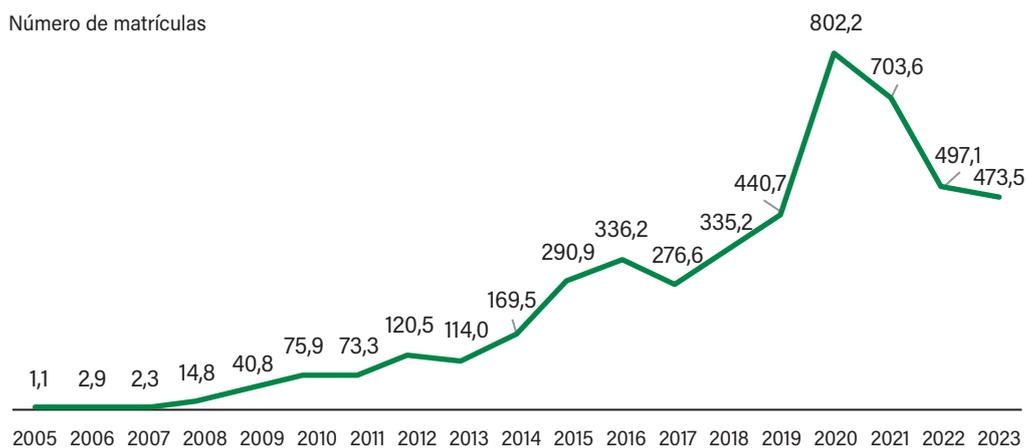
3.5.1.2.4. EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

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.

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.

Gráfico 20: Evolução da Oferta da Educação Profissional à Distância



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET)

Nota: Considera as matrículas da Loja Nacional.

Tabela 1: Cursos Ofertados na Modalidade à Distância – Destaques

Cursos		Matrículas
Competências Transversais e Normas Regulamentadoras (NRs): Segurança no Trabalho; Tecnologia da Informação; Logística; Metrologia; Mecânica; Meio Ambiente; Energia; Propriedade Intelectual e outros.		140.922
Privacidade e Proteção de Dados (LGPD)		36.881
Economia Circular		32.467
Desvendando o 5G		31.883
Desvendando a Indústria 4.0		28.150

(Continua)

(Continuação)

Cursos		Matrículas
Preparação para o Mundo do Trabalho		26.391
WEB 3.0		24.743
Empreender SENAI		21.184
Desvendando o Blockchain		14.147
Veículos Elétricos e Híbridos		8.392
Cursos Técnicos		3.581
Outros		104.806
Total das Matrículas		473.547

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET)

Nota: Considera as matrículas da Loja Nacional.

3.5.1.2.5. CURSOS SUPERIORES DE TECNOLOGIA – GRADUAÇÃO E PÓS-GRADUAÇÃO



Considerando o propósito estratégico do SENAI de promover um sistema de formação integral capaz de abranger as mais diversas demandas da indústria no campo da educação profissional, o modelo de oferta de cursos superiores da Entidade corresponde à linha de serviço profissional que alia a já mencionada diversificação da oferta com a otimização de estrutura física e tecnológica já instalada, proporcionando um ecossistema de tecnologia e inovação para a promoção de cursos superiores de tecnologia, bacharelados e pós-graduação de excelência.

A atuação do SENAI-SP na esfera dos cursos superiores abrange 17 títulos de graduação e 71 de pós-graduação, distribuídos em 8 faculdades, sendo uma delas com 8 *campi*. Dentre as estratégias de oferta das referidas programações, assume relevância o trabalho de divulgação realizado junto às indústrias, por meio das áreas

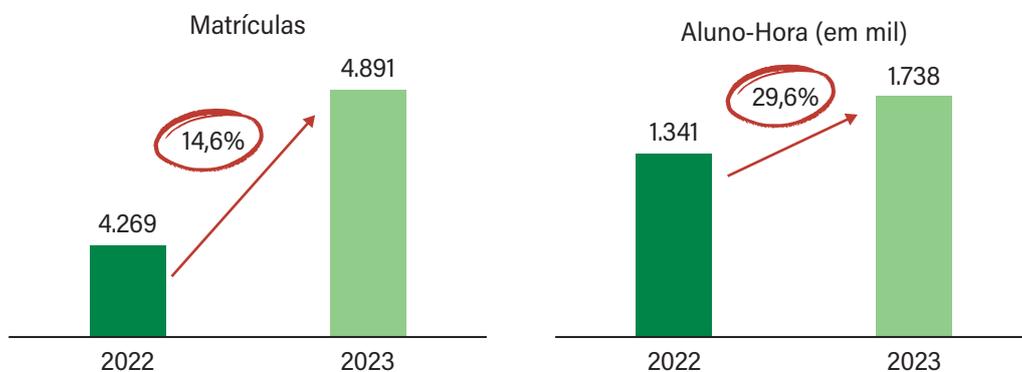
de recursos humanos, que indicam os profissionais cujo perfil e planos profissionais se alinham com as propostas da formação de tecnólogo. Por meio dessa estratégia, é possível, simultaneamente, reduzir sensivelmente o risco de evasão e o desvio ocupacional, assegurando o máximo aproveitamento da formação ministrada no campo da melhoria de processos e produtos da indústria.

Novos cursos superiores de graduação e pós-graduação iniciados e aprovados para o ano de 2023

Cursos - Graduação	Instituto de Ensino Superior
Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas	Faculdade de Tecnologia SENAI "Gaspar Ricardo Júnior"
	Faculdade de Tecnologia SENAI "Félix Guisard"
	Faculdade de Tecnologia SENAI "Roberto Mange"
Tecnologia em Logística	Faculdade SENAI de Tecnologia Mecatrônica, unidade vinculada de Guarulhos
Cursos - Pós-Graduação	Instituto de Ensino Superior
Economia circular aplicada à indústria	Faculdade SENAI São Paulo – Campus "Antoine Skaf"
Biotecnologia	Faculdade SENAI São Paulo – Campus Bom Retiro
Indústria 4.0	Faculdade de Tecnologia SENAI "Gaspar Ricardo Júnior"

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

Gráfico 21: Cursos Superiores



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET)

Em 2023, O SENAI-SP aumentou o número de cursos ofertados. A medida proporcionou aos alunos mais opções de escolha, visto a diversidade das áreas de estudos em que as indústrias do Estado de São Paulo estão inseridas.

O aumento expressivo do Aluno-Hora em cursos superiores também se deve pelo melhor desempenho dos cursos no tocante à retenção dos alunos do SENAI-SP. Para uma evasão de 4,9% em 2022, houve uma redução para 3,4% em 2023. A atuação do SENAI-SP no campo da educação superior está alinhada às metas de excelência na educação, buscando dispor as metodologias de ensino e conteúdos programáticos das formações com a realidade do setor produtivo e de mercado, e objetiva proporcionar colaboradores mais capacitados para a indústria e sociedade.

Resultado de Avaliações Externas

Em 2023, diversos cursos superiores e faculdades do SENAI-SP alcançaram avaliações com nota máxima no MEC.

Destaca-se o Credenciamento do Centro Universitário SENAI São Paulo que conquistou a nota 5 (máxima) na avaliação do MEC. O exitoso processo avaliativo ocorreu entre os dias 20 e 22 de setembro de 2023 e foi alcançado a partir das ações estratégicas envolvendo todos os 8 *campi* da faculdade, na capital. Também receberam a nota máxima do MEC as unidades de Sorocaba (Faculdade de Tecnologia SENAI “Gaspar Ricardo Júnior”), São Carlos (Faculdade de Tecnologia SENAI “Antônio Adolpho Lobbe”) e de Osasco (Faculdade de Tecnologia SENAI “Nadir Dias de Figueiredo”).

Foram contemplados com nota 5 os seguintes cursos:

- ▶ Superior de Tecnologia em Design de Moda – Faculdade SENAI São Paulo – Campus “Antoine Skaf” – Brás
- ▶ Superior de Tecnologia em Automação Industrial – Faculdade SENAI São Paulo – Campus “Mariano Ferraz” – Vila Leopoldina
- ▶ Superior de Tecnologia em Desenvolvimento de Sistemas na modalidade EaD – Faculdades SENAI São Paulo
- ▶ Superior de Tecnologia em Produção Gráfica – Faculdade SENAI São Paulo – Campus “Theobaldo de Nigris” – Mooca
- ▶ Superior de Tecnologia em Fabricação Mecânica – Faculdade de Tecnologia SENAI “Roberto Mange”
- ▶ Superior de Tecnologia em Mecatrônica Industrial – Faculdade de Tecnologia SENAI “Gaspar Ricardo Júnior”

3.5.1.2.5.1. POLÍTICA DE CONCESSÃO DE BOLSAS DE ESTUDOS

Bolsas Institucionais SESI/SENAI – Em 2023, o SENAI-SP iniciou o programa de concessão de bolsas de 100% para os alunos do SESI-SP que optarem pelos cursos de graduação nos campi e faculdades do SENAI-SP, desde que cumpram os seguintes critérios:

- ▶ Ser egresso de uma escola do SESI-SP;
- ▶ Encontrar-se em situação de vulnerabilidade social, com renda per capita comprovada de acordo com a documentação exigida;
- ▶ Ser aprovado no processo seletivo do SENAI-SP.

Em 2023, o SENAI-SP concedeu 124 bolsas de estudo aos alunos. Adicionalmente, os alunos contemplados receberam, também, uma bolsa permanência correspondente a um salário-mínimo, custeada pelo SESI-SP.

Bolsa Funcionários do SENAI-SP¹⁵ – por meio da isenção integral das matrículas e mensalidades nos cursos de nível técnico e superior, objetivando o desenvolvimento das competências do corpo técnico da Entidade para a melhoria da qualidade dos serviços institucionais.

Bolsa Auxílio Financeiro¹⁶ – isenção de até 20% sobre o valor da matrícula e mensalidades dos alunos com necessidade comprovada de auxílio financeiro.

Bolsa de Monitoria e de Iniciação Científica¹⁷ – isenção de 18% do valor das matrículas e mensalidades dos alunos com destacado rendimento escolar e interesse em apoiar a ação docente ou desenvolver projetos de iniciação científica.

Bolsa para empregados de empresas contribuintes¹⁸ – isenção de 10% da mensalidade de alunos empregados em empresas contribuintes.

3.5.1.2.5.2. UNIFICAÇÃO DE MANTIDAS DAS FACULDADES DA CAPITAL DE SÃO PAULO

Em 12/07/2022 foi publicada a Portaria nº 755, de 08/07/2022, que aprovou a unificação de mantidas das Faculdades da capital de São Paulo. Como resultado desse processo, o SENAI-SP passou a ter uma única Faculdade na capital, a Faculdade SENAI São Paulo, com os seguintes *campi*:

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

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

15 RE-06-2021-SN de 07/04/2021.

16 RE-13-2013 de 28/06/2013.

17 RE-13-2013 de 28/06/2013.

18 RE-13-2013 de 28/06/2013.

3.5.1.3. AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS PROCESSOS E SERVIÇOS EDUCACIONAIS

Uma casa de educação com a complexidade, diversidade e nível de comprometimento com a sociedade, como é o caso do SENAI de São Paulo, precisa contar com programas de avaliação educacional capazes de produzir dados confiáveis para subsidiar a melhoria contínua nos currículos, nos processos de ensino e de aprendizagem, na capacitação dos docentes, enfim, na gestão educacional.

3.5.1.3.1. PROGRAMA DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL – PROVEI

Implantado em 2001, o Programa de Avaliação da Educação Profissional do SENAI-SP, o PROVEI, é caracterizado como uma avaliação de larga escala, com os instrumentos de avaliação produzidos pela Gerência de Planejamento e Avaliação e com a aplicação e análises estatísticas realizadas por instituições externas.

Atualmente, o PROVEI consiste em:

- ▶ provas objetivas de competências específicas do curso, contendo itens de múltipla escolha apresentados sob a forma de situações-problema;
- ▶ provas objetivas de língua portuguesa e matemática, utilizando os parâmetros do Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB);
- ▶ autoavaliação do desenvolvimento das competências específicas do curso;
- ▶ questionário contextual para investigação das variáveis intervenientes no desempenho dos estudantes.

Realizado a cada dois anos, para o PROVEI 2023, foram construídos 1.015 novos itens de provas de 40 cursos, entre Técnicos e de Aprendizagem. Participaram das aplicações em junho e novembro:

- ▶ 11.993 estudantes;
- ▶ 1.936 docentes;
- ▶ 310 coordenadores e orientadores de prática profissional;
- ▶ 63 diretores.

Sendo o número de cursos por modalidade:

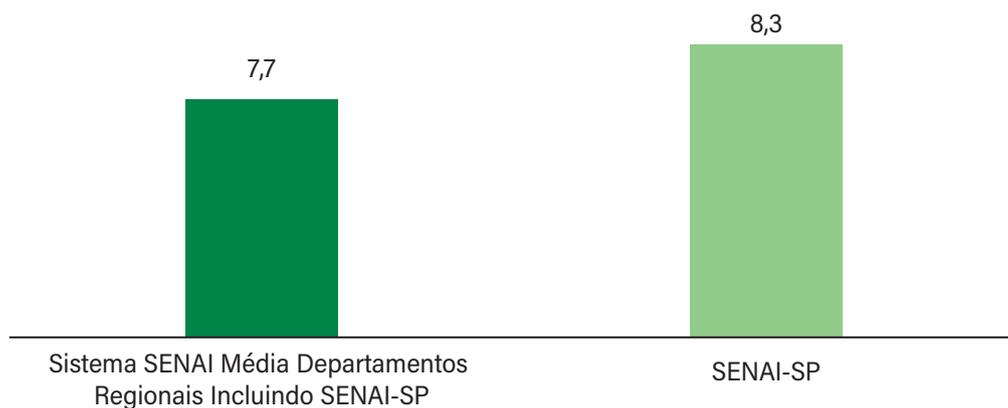
- ▶ 19 de Aprendizagem Industrial;
- ▶ 16 Técnicos;
- ▶ 12 de Graduação – Formação de Tecnólogo.

3.5.1.3.2. SISTEMA DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL – SAEP-ADE

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

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

Gráfico 22: Sistema SAEP 2023 – Médias Alcançadas – Provas Práticas e Teóricas



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

Participação em 2023:
31 cursos técnicos
8.480 estudantes na prova objetiva
4.098 estudantes na prova prática

3.5.1.3.3. SISTEMA DE ACOMPANHAMENTO DOS EGRESSOS DO SENAI – SAPES



Pesquisa de acompanhamento de egressos.

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

- ▶ Inserção e permanência no mercado de trabalho;
- ▶ Prosseguimento de estudos;
- ▶ Rendimentos auferidos, 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 superiores desses ex-alunos.

Gráfico 23: Taxa de Egressos Ocupados

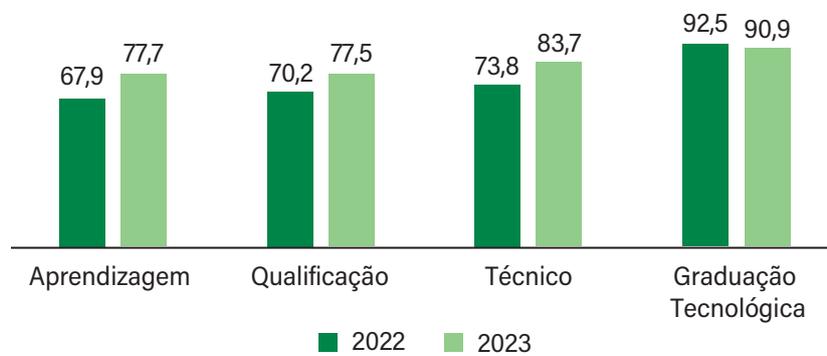


Gráfico 24: Taxa de Incremento de Renda

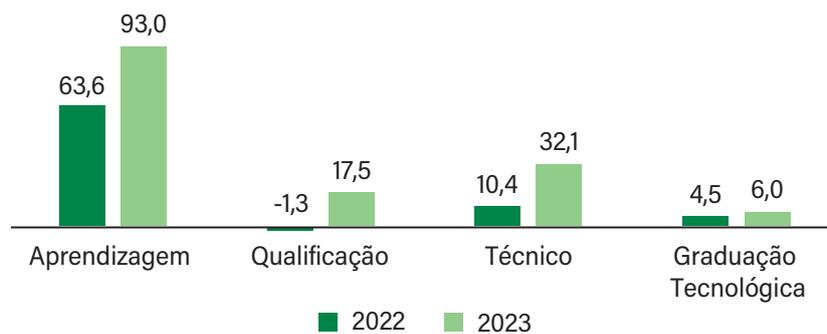
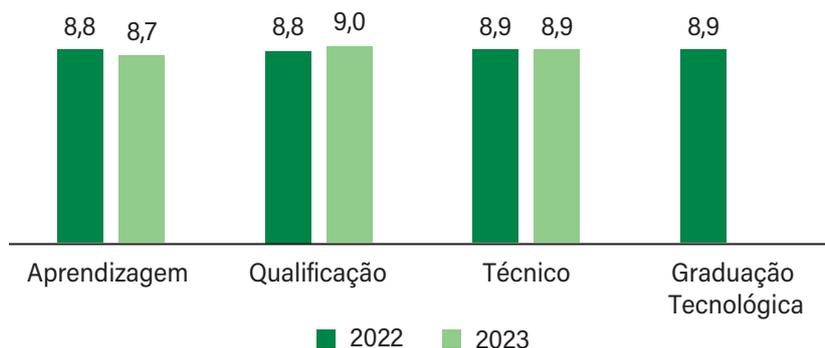


Gráfico 25: Nota Média de Satisfação das Empresas



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

Nota 1: Os resultados apresentados são referentes aos alunos concluintes em 2021 e egressos em 2022.

Nota 2: A Graduação Tecnológica não foi avaliada em 2023 por não atingir o número de alunos necessário para a apuração.

3.5.1.4. DESTAQUES – AÇÕES REALIZADAS

PROEDUCADOR - Programa de formação de educadores

O PROEDUCADOR é o programa de capacitação desenvolvido pelo SENAI-SP para atender as demandas de formação técnica e pedagógica do seu quadro de colaboradores. O propósito é aprimorar a qualidade das atividades desenvolvidas pelos profissionais do SENAI-SP no âmbito técnico e pedagógico, com o uso de metodologias, tecnologia, inovação e empreendedorismo para exercerem suas atividades de forma alinhada aos objetivos estratégicos da instituição.

Em 2023, a partir da necessidade de melhorias nos processos, dentre elas a criação e revisão de documentações norteadoras, fluxos e procedimentos de trabalho, bem como um olhar pedagógico para os programas de formação técnica, foi direcionada uma equipe dedicada ao programa para continuar atendendo a crescente demanda na formação dos colaboradores do SENAI-SP, não somente aqueles ligados diretamente ao aluno e à sala de aula, mas de toda a equipe escolar.

119 cursos ofertados

274 turmas ofertadas

7.613 certificados

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

Programa Dimensão 360°

O Programa Dimensão 360° surgiu em 2019, quando situações críticas e violentas ocorridas no ambiente escolar brasileiro trouxeram à luz a falta de investimento na temática da saúde mental nas escolas. Em consonância com os desafios atuais,

buscando oferecer espaços saudáveis e dar respostas ao sofrimento psíquico dos estudantes, o programa Dimensão 360° realiza ações de orientação, discussão e análise dos casos observados no cotidiano das unidades escolares do SENAI-SP.

A missão do programa está na promoção de espaços de reflexão e instrumentalização da prática e orientação às unidades da rede SENAI-SP sobre questões relacionadas à saúde mental e ambientes saudáveis nas escolas, mobilizando ações com o objetivo de oferecer um atendimento integral e humanizado aos estudantes.

Em 2023, o Programa Dimensão 360° teve seu pedido de registro de marca no Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) deferido no mês de novembro e encontra-se em processo de expedição de certificado.

O registro da marca representa um marco para as ações propostas pelo Programa, dada a possibilidade de divulgação e menção da marca em eventos e iniciativas externas com respaldo de sua originalidade e caráter modelar de suas ações, que ainda não observadas em outras redes de ensino, sobretudo de educação profissional.

No ano de 2023, foram realizadas 12 Campanhas Temáticas Mensais, Cafés com Dimensão e estudos de casos. Participaram dessas ações:

- ▶ 16,2 mil estudantes de cursos regulares (Aprendizagem, Técnico e Superior);
- ▶ 89 Analistas de Qualidade de Vida (AQV);
- ▶ 68 Diretores de unidades;
- ▶ 141 Coordenadores escolares.

Também foram realizados dois eventos: "Reunião Geral Programa Dimensão 360° de 2023" e "Setembro Amarelo 2023 - Articulando Pessoas, Saberes e Fazeres". Tais ações contaram com:

- ▶ 72 Analistas de Qualidade de Vida (AQV);
- ▶ 160 Coordenadores de unidade.

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

Projeto Verticaliza

O Projeto Verticaliza implica no reconhecimento de percursos formativos que levam em consideração os requisitos relacionados ao nível de escolaridade. Fomenta a articulação entre cursos na esfera da educação profissional técnica e tecnológica. Com foco no aproveitamento de estudos e no reconhecimento de saberes e competências dos estudantes, o projeto potencializa a integração entre os diferentes níveis de ensino, especialmente entre a educação básica e a educação superior.

O enfoque em itinerários formativos profissionais é uma peça-chave do Projeto Verticaliza. Esses itinerários oferecem percursos flexíveis, adaptados às necessidades

e aos interesses individuais dos estudantes. Ao personalizar a formação, busca-se não apenas atender às exigências do mercado de trabalho, mas cultivar uma aprendizagem mais significativa e motivadora.

3.5.1.4.1. PREMIAÇÕES E RECONHECIMENTOS

SAGA SENAI DE INOVAÇÃO

O Programa Saga SENAI de Inovação abrange uma jornada de ações voltadas ao desenvolvimento de competências de inovação, empreendedorismo e cultura *maker*. É um programa promovido e apoiado (operacionalmente e financeiramente) pelo Departamento Nacional, com agregação de iniciativas estaduais.

O objetivo estratégico do programa é promover ações de formação profissional em consonância com novas metodologias e práticas da indústria, aproximando as indústrias das ações formativas e construindo uma jornada formativa mais significativa para o estudante.

Grand Prix SENAI de Inovação

O Grand Prix é um evento realizado de forma unificada pelo Departamento Nacional de forma online. Estudantes de todo o Brasil, sejam de escolas SENAI, SESI, públicas ou privadas, dos níveis médio, técnico e superior, inscrevem equipes de 2 a 4 pessoas na plataforma do evento, indicando sua área tecnológica.

Em 2023, o Grand Prix recebeu mais de 8 mil inscrições de estudantes nas áreas temáticas de Automação, Automotiva, Saúde, Têxtil e Tecnologia, com desafios das empresas Findes, Jaguar Land Rover, Hospital Sírio Libanês, Malwee e AWS.

Resultados

Medalhas	Escolas	Categoria
2 de ouro	Escola SENAI "Gaspar Ricardo Júnior" (Sorocaba)	Avançado
	Escola SENAI "Nadir Dias Figueiredo" (Osasco)	Júnior
3 de prata	Escola SENAI "Ivan Fábio Zurita" (Araras) – 2 medalhas	Avançado
	Escola SENAI "Francisco Matarazzo" (Capital)	Sênior
3 de bronze	Escola SENAI "Profº João Baptista Salles da Silva" (Americana)	Avançado
	Escola SENAI "Ricardo Figueiredo Terra" (Paulínia)	Sênior
	Escola SENAI "Mario Dedini" (Piracicaba)	Avançado

Participação do SENAI-SP:
46 escolas envolvidas
281 equipes
1.177 alunos

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

Inova SENAI

O Inova é uma ação que busca o desenvolvimento de modelos de negócios. Os estudantes da rede inscrevem seus projetos, com ideias de produtos ou serviços, que passam por uma seleção, e as melhores ideias passam por um período de aceleração de negócios, com o objetivo de desenvolver todos os aspectos para transformar essas ideias em modelos de negócio.

Em 2023, desenvolveu-se o Inova Estadual, com mudanças significativas, descritas a seguir:

- ▶ Desenvolvimento dentro do ano letivo privilegiando a jornada do aluno;
- ▶ Promoção da etapa de aceleração com 10 projetos aprovados na etapa de inscrição. Nos anos anteriores, apenas os 3 projetos melhores classificados na banca final eram acelerados;
- ▶ Desenvolvimento de uma trilha de negócios (4 meses) para a etapa de aceleração dos projetos, elaborada e aplicada por especialistas em tecnologias do SENAI-SP que atuam na rede de UpLabs.

Premiações	Projetos	Escola
Medalha de Ouro	Ligna Brasil	Escola SENAI "Mario Amato"
Medalha de Prata	PELOMAR	
Medalha de Bronze	Koffee Kream	
Menção honrosa	KayaKy	Escola SENAI "Profº João Baptista Salles da Silva"

87 projetos inscritos
10 projetos acelerados

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

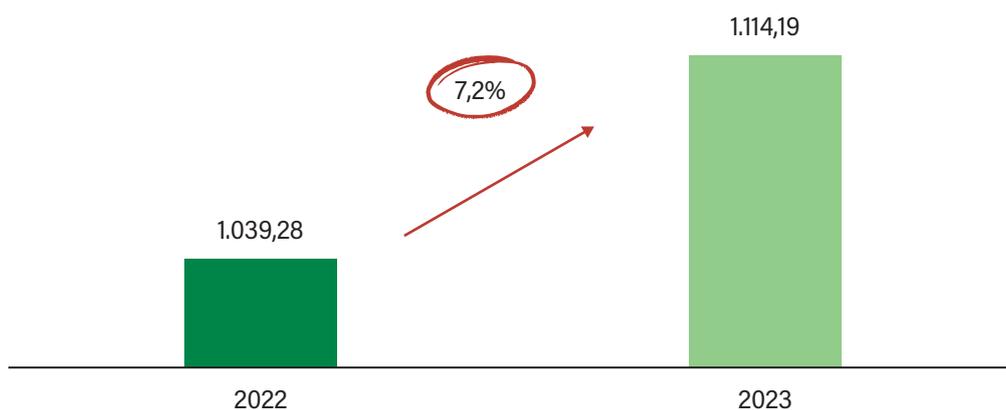
3.5.1.5. DESEMPENHO E RECURSOS ALOCADOS

3.5.1.5.1. RESULTADOS ALCANÇADOS

No ano de 2023, o SENAI-SP superou a marca de 1 milhão de matrículas. São resultados que consideram as iniciativas realizadas no âmbito de ação direta – que reúnem 90,3% das matrículas – e de ação indireta.

Gráfico 26: Evolução das Matrículas Totais – Ações Direta e Indireta

Em mil

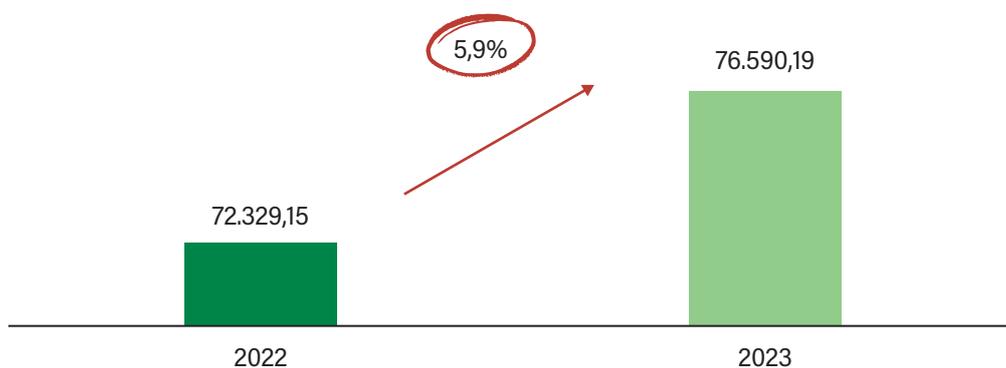


Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Solução Integradora – DN; Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET)

O aluno-hora representa o somatório da carga horária cursada pelos alunos matriculados no ano. Em 2023, esse indicador apresentou crescimento de 5,9%. Tal comportamento é justificado pelo maior número de matrículas presenciais em comparação com o ano anterior, e que são em sua maioria os cursos com maior carga horária.

Gráfico 27: Evolução Total do Aluno-Hora – Ações Direta e Indireta

Em mil

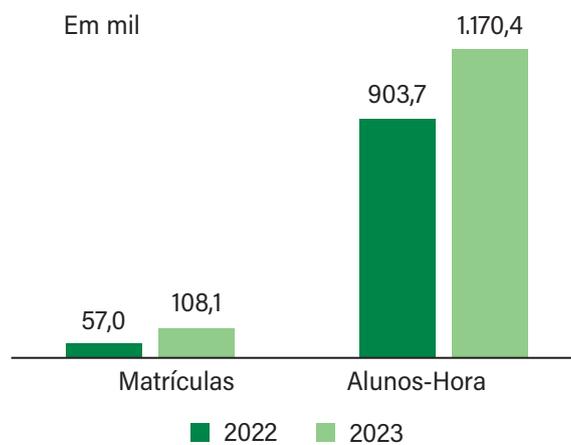


Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC e Solução Integradora – DN); Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET)

► Ação Indireta

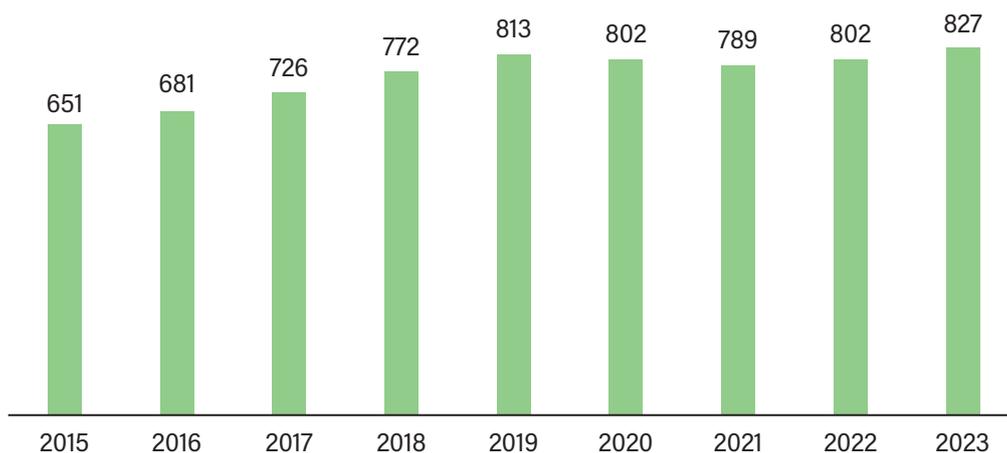
A estratégia abrange as matrículas e o número de alunos-hora gerados pelos programas de formação profissional conduzidos pelas empresas contribuintes. Essas empresas estabelecem parcerias, por meio de Termos de Cooperação Técnica e Financeira, comprometendo-se a reter 3,5% da Receita de Contribuição destinada ao SENAI-SP. Ademais, para a implementação dos cursos desses programas, as empresas devem seguir um rigoroso conjunto de procedimentos e requisitos, garantindo a pertinência e a transparência às atividades realizadas. É importante destacar que, em comparação com o ano de 2022, as matrículas resultantes dessa ação indireta apresentaram um incremento de quase 90%.

Gráfico 28: Matrículas e Aluno-Hora da Ação Indireta



Fonte: Solução Integradora - DN

Gráfico 29: Empresas com termo de Cooperação - Ação Indireta



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Fiscalização e Arrecadação - GFA)

► **Ação Direta**

Tabela 2: Matrículas da Ação Direta

Modalidade da Educação Profissional	2022	2023		Realização da Meta	Variação %
		Meta	Realizado		
	(A)	(B)	(C)	(C/B)	(C/A)
Presencial	485.184	526.535	532.500	101,1	9,8
Aprendizagem Industrial	30.620	28.291	31.473	111,2	2,8
Técnico	25.523	29.196	30.125	103,2	18,0
Graduação – Tecnólogo	1.727	1.993	2.165	108,6	25,4
Graduação – Bacharelado	26	77	78	101,3	200,0
Pós-Graduação	2.220	1.407	2.297	163,3	3,5
Iniciação Profissional	17.798	18.190	17.961	98,7	0,9
Qualificação Profissional	98.144	108.588	100.049	92,1	1,9
Aperf. e Espec. Profissional	309.126	338.793	348.352	102,8	12,7
À distância	497.078	469.925	473.547	100,8	-4,7
Aprendizagem Industrial	363	150	550	366,7	51,5
Técnico	7.821	3.182	3.581	112,5	-54,2
Graduação – Tecnólogo	—	—	37	—	—
Pós-Graduação	296	531	314	59,1	6,1
Iniciação Profissional	136.002	69.856	98.651	141,2	-27,5
Qualificação Profissional	3.306	208	3.633	1.746,6	9,9
Aperf. e Espec. Profissional	349.290	395.998	366.781	92,6	5,0
Total	982.262	996.460	1.006.047	101,0	2,4

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET)

Nota: Considera as matrículas da Loja Nacional.

Tabela 3: Aluno-Hora da Ação Direta

Modalidade da Educação Profissional	2022	2023		Realização da Meta	Variação %
		Meta	Realizado		
		(B)	(C)	(C/B)	(C/A)
Presencial	59.972.094	70.150.577	66.066.741	94,2	10,2
Aprendizagem Industrial	17.854.316	17.855.610	18.355.625	102,8	2,8
Técnico	14.376.012	16.484.536	16.335.624	99,1	13,6
Graduação - Tecnólogo	1.107.577	1.654.200	1.444.377	87,3	30,4
Graduação - Bacharelado	37.850	75.812	69.400	91,5	83,4
Pós-Graduação	164.851	161.470	140.889	87,3	-14,5
Iniciação Profissional	1.105.107	1.028.258	1.174.880	114,3	6,3
Qualificação Profissional	14.475.616	18.068.214	14.925.200	82,6	3,1
Aperf. e Espec. Profissional	10.850.765	14.822.477	13.620.746	91,9	25,5
À distância	11.453.335	9.381.531	9.353.029	99,7	-18,3
Aprendizagem Industrial	149.637	40.842	81.450	199,4	-45,6
Técnico	3.596.958	1.470.725	1.348.754	91,7	-62,5
Graduação - Tecnólogo	—	—	42.920	—	—
Pós-Graduação	31.036	15.930	40.196	252,3	29,5
Iniciação Profissional	1.762.174	982.254	1.363.095	138,8	-22,6
Qualificação Profissional	487.684	79.168	663.081	837,6	36,0
Aperf. e Espec. Profissional	5.425.846	6.792.612	5.813.533	85,6	7,1
Total	71.425.429	79.532.108	75.419.770	94,8	5,6

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria - GPC); Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET)

Nota: Considera as matrículas da Loja Nacional.

Tabela 4: Situação da Matrícula – Ação Direta

Em percentual (%)

Modalidade	Ativos (Promovidos + Retidos)	Concluintes	Evadidos
Cursos Regulares	54,4	36,3	9,4
Aprendizagem Industrial	44,3	46,3	9,4
Curso Técnico	59,7	30,1	10,2
Superior – Formação de Tecnólogo	82,7	13,1	4,3
Superior – Formação de Bacharelado	98,7	0,0	1,3
Superior – Pós-Graduação Lato Sensu	83,5	13,7	2,8
Formação Inicial e Continuada	1,9	85,3	12,8
Qualificação Profissional	7,2	73,7	19,1
Iniciação, Aperfeiçoamento e Especialização Profissional	1,2	86,8	12,0
Total	5,6	81,9	12,5

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET)

Nota: Considera as matrículas da Loja Nacional.

A cultura inclusiva faz parte da visão institucional do SENAI-SP e está presente em todas as Unidades Escolares. Cada Escola conta com um interlocutor capacitado em questões relacionadas a inclusão e diversidade.

INCLUSÃO EM FORMAÇÃO PROFISSIONAL

41.071 matrículas para jovens e adultos:

- 26.753 – Situação de vulnerabilidade social e/ou econômica;

- 14.318 – Deficiência ou altas habilidades.

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

Nota: Inclui matrículas do Programa Comunitário de Formação Profissional.

Gráfico 30: Distribuição da Oferta – Matrículas Gratuitas versus Ressarcidas

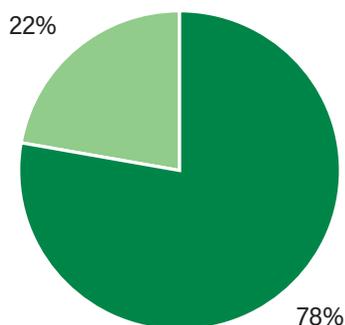
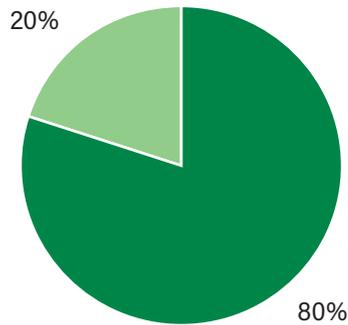


Gráfico 31: Distribuição da Oferta – Aluno-Hora Gratuito versus Ressarcidos



■ Gratuita ■ Ressarcida

Tabela 5: Oferta Gratuita

Modalidade	Oferta Gratuita		
	Gratuidade Regimental	Gratuidade DR-SP	Total Oferta Gratuita
Matrícula			
Aprendizagem	31.070	1	31.071
Técnico	33.130	67	33.197
Graduação – Tecnólogo	–	70	70
Graduação – Bacharelado	–	–	–
Pós-Graduação	–	100	100
Iniciação Profissional	–	105.671	105.671
Qualificação Profissional	51.807	13.897	65.704
Aperf/Espec Profissional	513.582	31.644	545.226
Total	629.589	151.450	781.039
Aluno-Hora			
Aprendizagem	18.010.889	–	18.010.889
Técnico	17.402.298	43.425	17.445.723
Graduação – Tecnólogo	–	47.467	47.467
Graduação – Bacharelado	–	–	–
Pós-Graduação	–	1.999	1.999
Iniciação Profissional	–	1.818.870	1.818.870
Qualificação Profissional	7.773.000	2.208.310	9.981.310
Aperf/Espec Profissional	12.329.714	846.441	13.176.155
Total	55.515.901	4.966.512	60.482.413

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Sistema de Gestão de Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET)

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

3.5.1.5.2. RECURSOS ALOCADOS EM EDUCAÇÃO

► Colaboradores da Educação

• **A educação concentra 5.554 colaboradores**, 71% do quadro do SENAI-SP (7.855 colaboradores).

• 99% dos 5.554 colaboradores da educação estão lotados nas escolas.

• Da maior parte dos profissionais que atuam na área da educação, 83,5% desempenham atividades diretamente vinculadas ao desenvolvimento do ensino:

- Docentes: 73,6%
- Técnicos: 9,9%

Gráfico 32: Colaboradores segundo o Local de Locação

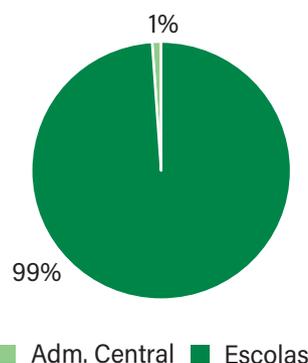
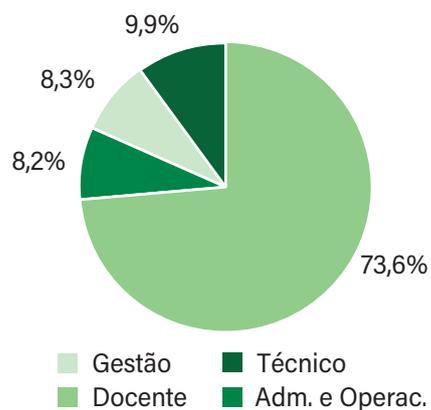


Gráfico 33: Colaboradores segundo a Categoria Funcional



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

► Recursos Financeiros da Educação

Gráfico 34: Evolução das Receitas de Serviços e Despesas Correntes Diretas

Valores em milhões de R\$

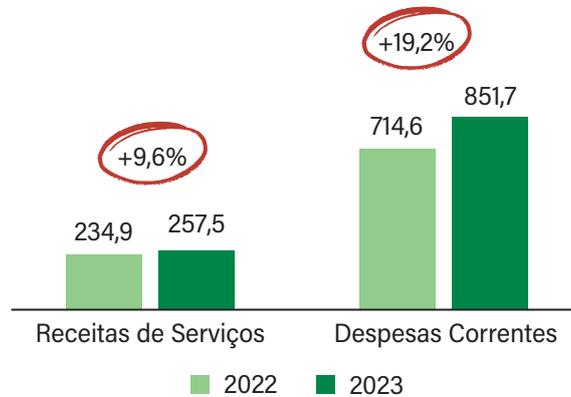


Tabela 6: Receita de Serviços

Valores nominais em milhares de R\$

Modalidades	2022	2023	
	Realizado	Planejado	Realizado
Educação Profissional	228.991,8	228.087,0	248.699,1
Iniciação	9.591,2	8.144,1	11.333,7
Aprend. Industrial	3.690,5	4.619,6	5.637,6
Qualificação	66.171,0	78.165,8	71.966,8
Aperfeiç./Especial.	128.055,6	114.267,3	134.157,7
Técnico Nvl Médio	3.296,9	2.073,3	3.473,7
Graduação – Tecnólogo	11.575,2	14.329,0	15.503,0
Graduação – Bacharelado	178,0	500,0	839,0
Pós-Graduação	6.433,5	5.987,9	5.787,6
Demais Serviços	5.897,7	1.925,4	8.826,5
Total das Receitas	234.889,5	230.012,4	257.525,7

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC)

Gráfico 35: Receitas de Serviços versus Despesas Diretas – 2023

Valores nominais em milhões de R\$

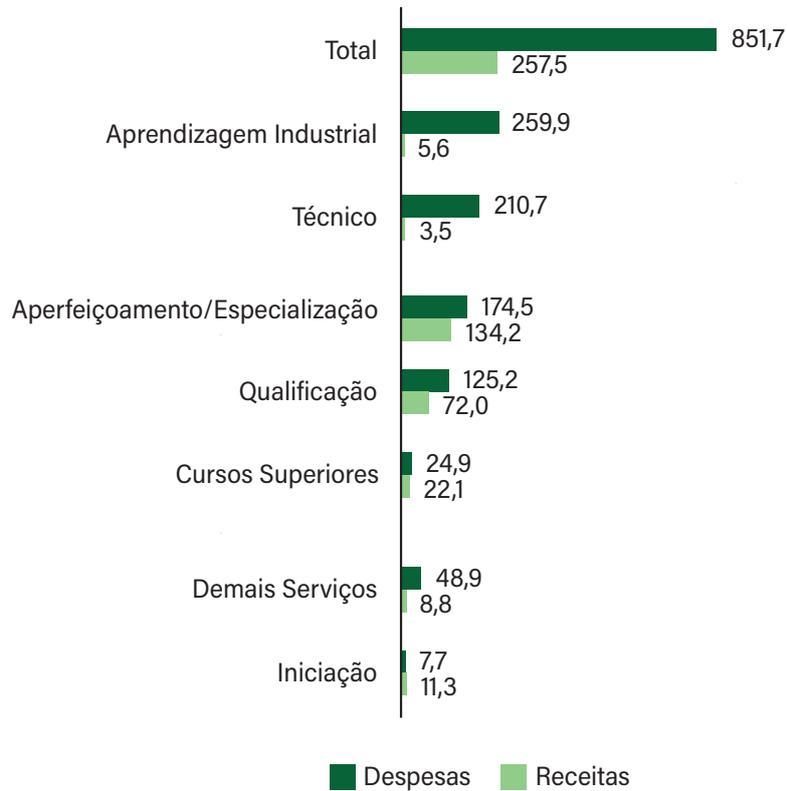


Tabela 7: Despesas Correntes Diretas

Valores nominais em milhares de R\$

Modalidades	2022	2023	
	Realizado	Planejado	Realizado
Educação Profissional	685.506,8	833.560,1	802.843,3
Iniciação	7.435,2	7.684,3	7.677,6
Aprendizagem Industrial	226.206,6	268.325,9	259.859,3
Qualificação	110.397,1	127.130,7	125.163,3
Aperfeiçoamento/Especialização	138.861,2	175.269,1	174.533,0
Técnico Nível Médio	179.241,9	226.668,0	210.704,7
Graduação – Tecnólogo	18.937,7	22.152,2	19.879,5
Graduação – Bacharelado	104,5	531,8	509,2
Pós-Graduação	4.322,5	5.798,1	4.516,6
Demais Serviços	29.141,9	52.834,2	48.864,5
Total das Despesas	714.648,7	886.394,3	851.707,8

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC)

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.



Impulsionada pelos novos objetivos estabelecidos no âmbito do Planejamento Estratégico 2023-2026, a entidade reafirmou seu compromisso em colocar o cliente no epicentro de suas medidas estratégicas, ao mesmo tempo que busca atingir um equilíbrio sustentável e financeiro, sem jamais perder de vista sua missão institucional de servir àqueles que mais necessitam.

Os resultados obtidos ao longo do ano de 2023, em comparação com os registrados em 2022, evidenciam um crescimento significativo nas receitas provenientes de serviços, demonstrando a habilidade da instituição em diversificar suas fontes de recursos para custear suas operações.

No entanto, as despesas relacionadas diretamente aos serviços educacionais apresentaram um aumento de 19,2% em comparação com 2022. Esse avanço é justificado pelo aumento no número de indivíduos atendidos e pelos recursos alocados para dar suporte a projetos e novas modalidades de ensino implementadas ou mantidas em 2023.

É digno de destaque a execução bem-sucedida de projetos estratégicos de grande relevância realizados ao longo do ano, tais como a Jornada de Transformação Digital e o Programa de Ensino Técnico, Tecnológico e Formação em TI.

Dessa forma, a entidade reforçou sua dedicação em atender às demandas da indústria por meio de investimentos em novas metodologias, aprimoramento de processos e engajamento de colaboradores comprometidos com a contínua melhoria dos serviços prestados, mantendo a estabilidade orçamentária e o padrão de excelência na entrega de seus serviços.

3.5.1.5.2.1. PARCERIAS ESTRATÉGICAS



WallJobs

Agentes de integração de estágio
- CIEE, NUBE, IEL, Z-Estágios,
Wall Jobs

Ampliar a oferta de vagas de estágio a estudantes matriculados nos cursos técnicos e superiores do SENAI-SP.



Oferta e execução do Itinerário de Formação Técnica e Profissional aos estudantes matriculados no 2º ano do Ensino Médio da rede estadual de ensino do Estado de São Paulo.



Implementar o Ericsson Educate 5G University, que capacitará 30 mil estudantes por ano.



Estruturação conjunta de cursos, cessão de materiais didáticos e capacitação e certificação internacional de docentes.

A parceria com a empresa global Fortinet visa a construir uma força de trabalho diversificada e qualificada para ajudar a preencher a lacuna de habilidades de segurança cibernética e abordar a escassez de talentos brasileiros no setor.



A parceria com a Siemens tem como objetivo ampliar o uso da Plataforma IoT - Insights Hub nos laboratórios para coletar dados de máquinas e processos. Esses dados serão usados para melhorar a eficiência e a produtividade, com foco na implementação da Indústria 4.0.



O SENAI-SP e a WEG Digital Solutions firmaram uma parceria para difundir o uso da Plataforma IoT WEGnology. A iniciativa visa a capacitar profissionais para atender às crescentes demandas do setor industrial em relação à conectividade e à Indústria 4.0.



A parceria com a SKA objetiva atualizar os colaboradores da instituição com as técnicas mais avançadas em manufatura aditiva. O curso de Manufatura Aditiva Industrial da SKA foi pensado para engenheiros, técnicos, projetistas, manutentores e todas as pessoas que queiram aprender sobre essa tecnologia.



O SENAI-SP e a Gräbert estabeleceram parceria por meio de contrato de cessão não onerosa de software, que viabilizou o acesso às licenças de uso do software CAD multiplataforma de desenho assistido para computador, denominado ARES Trinity.

A ferramenta permite que os alunos utilizem aplicações tanto dentro quanto fora da sala de aula, em sistemas Windows, mobile e em nuvem.



O SENAI-SP e a empresa Rego-Fix estabeleceram uma sólida parceria, cujo objeto é a cessão de equipamentos em regime de comodato.

Os equipamentos permitem que os alunos dos cursos de Aprendizagem Industrial e Formação Inicial e Continuada na área de Ferramentaria tenham acesso a equipamentos modernos e utilizados na Indústria junto ao segmento de manufatura em máquinas CNC.



O SENAI-SP tem parceria consolidada com a EMTSA por meio de contrato de comodato.

Os recursos oriundos da parceria são utilizados nos cursos de projetista de moldes para plásticos – CAI, construtor de moldes para plásticos – CAI, técnico em plástico, tecnólogo em polímeros, pós-graduação em engenharia de polímeros e cursos de formação inicial e continuada.

A parceria permite que os alunos tenham acesso a equipamentos modernos amplamente utilizados na indústria de transformação de plástico, enriquecendo a experiência prática durante a formação.



A parceria estabelecida com a empresa TQS resultou na cessão não onerosa de licenças de softwares ao SENAI-SP.

As licenças permitem que os alunos do curso técnico em edificações, pós-graduação em gestão de projetos com ênfase em BIM e cursos de formação inicial e continuada relacionados ao BIM possam aprender e utilizar a ferramenta para criar projetos de estruturas de concreto armado, bem como a interação do software com as demais ferramentas, contribuindo para elucidar o conceito de interoperabilidade entre as partes envolvidas do projeto na metodologia BIM.

KUBUS

A parceria estabelecida entre o SENAI-SP e a empresa KUBUS possibilita a cessão não onerosa de licenças educacionais utilizadas pelos alunos e docentes do Curso Técnico em Edificações, da Pós-Graduação em Gestão de Projetos com Ênfase em BIM e de cursos de curta duração que tangenciam a metodologia BIM.

Os recursos oriundos da parceria permitem que os alunos possam ter conhecimento e aplicação das ferramentas (Trimble Connect, AutoCad, Archicad, Navisworks, dentre outros) da metodologia BIM com a interação do software BIMcollab ZOOM aplicado na indústria para modelagem da informação da construção.



A empresa TDM Protection & Control cedeu ao SENAI-SP equipamentos em regime de comodato que atendem os Curso de Pós-Graduação em Proteção e Controle de Sistemas Elétricos de Potência, com destaque para as unidades curriculares de Filosofia de Proteção, Relé de Proteção, Equipamentos do Sistema Elétrico de Potência e Projeto de Controle e Supervisão.

Os recursos permitem que os alunos possam desenvolver capacidades e competências relacionadas a conhecimentos avançados de sistema de energia, tecnologia com alta permeabilidade para o uso residencial e industrial.

3.5.1.6. METODOLOGIAS INOVADORAS



Metodologia SENAI de Educação Profissional

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



PROVEI

Programa de Avaliação da Educação Profissional do SENAI-SP

Abrange estudantes dos cursos de aprendizagem industrial, cursos técnicos não avaliados no SAEP e cursos superiores de Tecnologia. Metodologia que inspirou o SAEP.



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.



Sistema de Avaliação da Educação Profissional

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

3.5.1.7. RESULTADOS GRATUIDADE 2023

Os resultados alcançados na aplicação dos recursos em gratuidade regimental demonstram os esforços empreendidos pelo SENAI-SP para o cumprimento do propósito institucional da entidade de proporcionar educação profissional de qualidade e gratuita para as camadas mais vulneráveis da sociedade. Esse instrumento figura entre uma das diversas estratégias da entidade de promover a transformação pelo caminho da educação, transformando vidas e direcionando pessoas para o mercado de trabalho.

Tabela 8: Síntese da Aplicação de Recursos em Gratuidade Regimental

Descrição	Valor em R\$
Receita de Contribuição Compulsória Bruta	1.433.930.017,74
(A) Receita Compulsória Líquida	1.326.385.266,41
(B) Despesa Aplicada em Gratuidade	1.176.672.399,77
Meta Legal de Aplicação em Gratuidade Regimental	66,66%
% de Aplicação em Gratuidade recursos 2023 (B/A)	88,71%

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Solução Integradora – DN

Tabela 9: Produção e Recursos Aplicados em Gratuidade Regimental

Descrição	Matrículas	Alunos-Hora	Aplicação de Recursos (despesas correntes e de capital - valores em R\$)
Aprendizagem Industrial (<i>presencial</i>)	30.745	17.928.155	481.306.819,4
Aprendizagem Industrial (<i>à distância</i>)	550	81.450	2.330.711,3
Curso Técnico (<i>presencial</i>)	22.830	11.754.799	329.145.221,0
Curso Técnico (<i>à distância</i>)	3.575	1.269.822	16.853.752,3
Técnico de Nível Médio - Itinerário V Ensino Médio	7.303	4.333.599	54.159.422,2
Qualificação Profissional (<i>presencial</i>)	51.611	7.693.383	123.824.148,8
Qualificação Profissional (<i>à distância</i>)	271	78.588	680.644,8
Aperfeiçoamento e Especialização Profissional (<i>presencial</i>)	163.699	6.733.560	125.011.954,6
Aperfeiçoamento e Especialização Profissional (<i>à distância</i>)	348.604	5.533.093	43.359.725,3
Total Geral	629.188	55.406.449	1.176.672.399,8

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria - GPC); Solução Integradora - DN

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



O SENAI-SP cumpriu a meta de gratuidade regimental, com a aplicação de 88,71% da receita de contribuição líquida em educação profissional gratuita para alunos de baixa renda. No cômputo geral, foram realizadas mais de 629 mil matrículas e 55,4 milhões de alunos-hora.

3.5.2. TECNOLOGIA E INOVAÇÃO

É certo que a ocorrência de processo de desenvolvimento econômico está vinculada, entre outros aspectos, à capacidade das nações de organizar segmentos estratégicos que lhes assegurem vantagens competitivas.

Quanto maior for o nível de competitividade sistêmica de uma economia, maiores serão os ganhos de produtividade dos processos de produção dos bens e serviços.

No âmbito das empresas, os ganhos de competitividade resultam de composto estratégico constituído de plataformas organizadas de inovação, adequado nível de qualificação dos recursos humanos, práticas modernas de gestão do trabalho e da produção, entre outros.

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

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

▶ **Produtos Tecnológicos**

Serviços Técnicos Especializados, Assessoria Tecnológica, Informação Tecnológica, Serviços Metrológicos.



▶ **Desenvolvimento Tecnológico**

Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação de Processos.

Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação de Produtos.



3.5.2.1. AÇÕES ESTRUTURANTES ESTRATÉGICAS

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

- ▶ Reduzir custos e aperfeiçoar outros elementos determinantes da competitividade industrial, por meio do desenvolvimento de soluções que aprimorem processos produtivos e sistemas de gestão das empresas.
- ▶ Incrementar a capacidade de inovação das empresas via difusão de informações relevantes para setores industriais e processos produtivos específicos.

- ▶ Difundir a adoção de tecnologias mais eficientes da perspectiva econômica e ambiental, integrando os princípios de Economia Circular com os de *Lean Manufacturing*.
- ▶ Ofertar soluções que auxiliem as empresas a superar ou reduzir as barreiras técnicas e tecnológicas previstas nos processos de exportação.

Com uma das maiores redes de inovação e tecnologia para a indústria brasileira, o SENAI-SP possui um ecossistema diversificado que atua na contribuição da produção científica, tecnológica e inovação.

Por meio de um dinamismo que integra educação, tecnologia e inovação para diferentes setores industriais, em todas as escalas de maturidade tecnológica, o SENAI-SP oferece um amplo portfólio organizado em uma rede de Institutos de Inovação e Tecnologia, com uma equipe altamente qualificada e uma infraestrutura de ponta.

As soluções desenvolvidas pelos especialistas são customizadas de acordo com as necessidades dos clientes, envolvendo projetos de pesquisa, desenvolvimento e inovação (PD&I), serviços técnicos especializados, serviços laboratoriais e consultorias em 18 áreas industriais, com o objetivo de promover serviços que atendam demandas atuais do mercado e que possuam visão sobre as tendências do setor.

3.5.2.2. ORGANIZAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS DE FORMA INTEGRADA

Para atender as soluções em tecnologia e inovação à indústria, o SENAI-SP **organiza suas estratégias e serviços em três eixos**, que atuam de forma integrada:

3.5.2.2.1. EIXO I – PESQUISA, DESENVOLVIMENTO & INOVAÇÃO (PD&I)

Este eixo é o cerne da estratégia de inovação, com foco em desenvolvimento de projetos que variam do estágio de concepção à validação (TRL 3 a 7¹⁹). Com uma abordagem analítica e estratégica, são realizados estudos no ambiente interno e externo, a fim de identificar as oportunidades para aprimoramento da atuação do SENAI-SP, bem como garantir a vanguarda da instituição na área de PD&I.

Programa Rota 2030

O Programa Rota 2030 é uma estratégia do Governo Federal para desenvolvimento do setor automotivo no país e tem como objetivo ampliar a inserção global da indústria automotiva brasileira por meio da exportação de veículos e autopeças. Assim, aumenta-se a competitividade da cadeia de valor do setor automotivo em vias de ganhos de produtividade e aplicação dos conceitos de Indústria 4.0, dada a digitalização e integração dos processos industriais.



19 TRL, ou *Technology Readiness Level* (Nível de Prontidão Tecnológica), é uma escala usada para medir o nível de maturidade de uma tecnologia em particular. A escala vai de 1 a 9, com 1 sendo o nível mais baixo de maturidade (conceito básico formulado) e 9 sendo o mais alto (tecnologia totalmente testada e comprovada em operações reais). Esta escala é usada para ajudar a avaliar o risco associado a uma tecnologia, bem como para ajudar a planejar e gerenciar o desenvolvimento da tecnologia.

Em 2023, o SENAI-SP participou do programa “Alavancagem de Alianças para o Setor Automotivo”, subdividido em 3 categorias:

Aliança Automotiva – Soluções inovadoras para grupos de empresas da cadeia automotiva:

- ▶ 1 projeto aprovado;
- ▶ 3 empresas parceiras;
- ▶ 8 mil horas de assessoria;
- ▶ R\$ 1,613 milhão em receitas proporcionadas.

Desafios Automotivos – Desafios de médias e grandes empresas da cadeia automotiva para criação de soluções por *startups* (7 projetos):

- ▶ 5 projetos aprovados;
- ▶ 4 empresas parceiras;
- ▶ 6,9 mil horas de assessoria;
- ▶ R\$ 1,384 milhão em receitas proporcionadas.

Produtividade e Digitalização (Hands-on) – Soluções para aumentar a produtividade de indústrias fornecedoras da cadeia automotiva por meio de consultorias em Manufatura Enxuta, Digitalização e Gestão de Riscos:

- ▶ 55 empresas atendidas;
- ▶ 32,4 mil horas de assessoria;
- ▶ 35 especialistas em tecnologias alocados aos projetos;
- ▶ R\$ 6,48 milhões em receitas proporcionadas.

Ainda dentro do Programa Rota 2030, Linha IV – Ferramentarias Brasileiras Mais Competitivas, a Fundação de Desenvolvimento da Pesquisa (FUNDEP) apoia a Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I) por intermédio dos Institutos SENAI de Inovação (Manufatura Avançada e Microfabricação, Materiais Avançados e Nanocompósitos, Tecnologia em Metalurgia e Tecnologia em Metalmeccânica), da Universidade Federal do ABC (UFABC) e da Fundação de Apoio à Universidade Federal de São Paulo (FapUnifesp), tendo por objetivo a nacionalização da tecnologia de fabricação de moldes para vulcanização de pneus radiais rodoviários, por meio do desenvolvimento de um Molde Protótipo.

Programa SENAI de Vigilância Tecnológica

O SENAI-SP manteve seu programa de Vigilância Tecnológica, com esforços para as ações estratégicas da Gerência de Inovação e de Tecnologia (GIT) e auxílio na elaboração de estudos e relatórios voltados ao fornecimento de dados e informações para tomadas de decisão mais assertivas.

A Vigilância Tecnológica está sob responsabilidade da área de Estratégia e Visão Futura, que colaborou nos principais projetos e programas da GIT e de outras gerências, como o programa de Descarbonização, voltados para o desenvolvimento e aprimoração de competências das equipes técnicas, captação de novos negócios, além de estudos direcionados em temáticas como Tecnologia da Informação, Inteligência Artificial e Etanol de 2ª Geração.

Adicionalmente, a instituição manteve sua participação na Hannover Messe, a maior feira de tecnologias industriais do mundo. A participação resultou em um relatório de tendências divulgado para os setores industriais, além de ações internas para difusão dos conhecimentos adquiridos e atualização de portfólio de produtos tecnológicos e educacionais.

Programa PotencializEE



O PotencializEE – Programa de Investimentos Transformadores de Eficiência Energética na Indústria – tem o intuito de promover Eficiência Energética em PMEs (Pequenas e Médias Empresas).

Esse programa está sendo operacionalizado por meio do Instituto SENAI de Inovação de Sistemas Elétricos de Potência (ISI-SEP) que atuará diretamente junto às pequenas e médias empresas com ações de conscientização, capacitação, certificação de consultores e realização de diagnósticos energéticos subsidiados, além do apoio à implantação de projetos de Eficiência Energética.

Indicadores Programa PotencializEE					
Indicador	Unidade de Medida	Meta	Resultado até 2023	% de Execução	Observações
Apoio à implementação de projetos	Nº de Projetos	425	2	0,47%	37 projetos estão em implementação com fundos próprios de PMEs
Avaliação de projetos com critérios técnicos e econômicos	Nº de Avaliações	1.000	173	17,30%	—
Certificação de consultores (homens e mulheres)	Nº de Pessoas	100	497	497,00%	—
Conscientização de PMEs por meio de ações de comunicação e eventos	Nº de PMEs	5.260	3.988	75,82%	Contém empresas de outros estados e fornecedores.
Desenvolvimento de catálogo de tecnologias	Nº de Categorias	15	22	146,67%	—
Mentoria para mulheres consultoras	Nº de Mulheres	20	30	150,00%	—

(Continua)

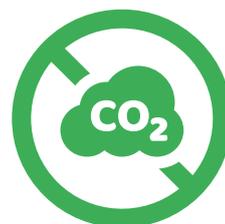
(Continuação)

Indicadores Programa PotencializEE					
Indicador	Unidade de Medida	Meta	Resultado até 2023	% de Execução	Observações
Mobilização financeira	Em milhões R\$	490	0,624	0,13%	—
Operações do Fundo Garantidor para facilitar acesso ao crédito	Nº de PMEs	425	0	—	Ao menos 15 PMEs solicitaram financiamento da Desenvolve SP (em processo de liberação do Fundo)
Realização de diagnósticos subsidiados	Nº de Diagnósticos	1.000	363	36,30%	—
Redução de emissões de Gases de Efeito Estufa	Em MtCO ₂	1,1	0,000733	0,07%	Considera-se apenas os projetos aprovados para financiamento
Redução do consumo de energia	Em GWh	7.267	452,022	6,22%	Considera-se apenas os projetos aprovados para financiamento
Treinamento para gestores de bancos	Nº de Gestores	90	120	133,33%	—

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

Programa de Descarbonização das Indústrias Paulistas

O Programa de Descarbonização, uma colaboração entre o SENAI-SP em conjunto com a FIESP, tem como objetivo principal aumentar a competitividade industrial frente aos desafios regulatórios e de mercado decorrentes das ações internacionais e nacionais para combater as mudanças climáticas.



- ▶ **Diagnóstico e Estratégia de Descarbonização:** A primeira etapa consiste no diagnóstico ambiental das empresas, avaliando suas emissões de gases de efeito estufa e eficiência energética. Essa fase é crucial para entender o ponto de partida e traçar estratégias adequadas de descarbonização.
- ▶ **Consultoria em Eficiência Energética e Inovação:** Semelhante às assessorias em Manufatura Enxuta e Eficiência Energética da Jornada de Transformação Digital, aplica-se consultorias focadas em eficiência energética e inovação em baixo carbono. Essas consultorias visam a promover práticas sustentáveis, gerando economias significativas para as indústrias.
- ▶ **Preparação para Tecnologias Sustentáveis e Indústria 4.0:** Após a implementação de processos eficientes e de baixo carbono, prossegue-se para a integração de tecnologias sustentáveis. Isso inclui o mapeamento de soluções tecnológicas

para reduzir ainda mais as emissões de carbono, alinhando-se às tendências da Indústria 4.0.

- ▶ **Impacto e Transformação:** Atendendo a essa metodologia, as empresas, além de reduzirem suas emissões de gases de efeito estufa, contribuindo para o combate às mudanças climáticas, melhoram também sua eficiência energética, inovando em seus processos, gerando empregos na indústria de energia limpa e se preparando para futuras regulamentações ambientais. Essas ações estratégicas fortalecem a reputação das empresas, atraindo investidores e clientes preocupados com a sustentabilidade.

Mais de 460 empresas
atendidas em 2023^(a)

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

Nota ^(a): Dado disponível em: https://www.linkedin.com/posts/senaisp_retrospectiva2023-senaisp-eficienciaenergetica-activity-7146485767417106439-FLwc. Acesso em: 15 fev. 2024.

Assim, a descarbonização se torna mais do que uma obrigação ambiental: é uma jornada estratégica de transformação e inovação, alinhada com as necessidades do futuro e com o potencial de fortalecer substancialmente a economia e a indústria.

3.5.2.2.2. EIXO II – SERVIÇOS TECNOLÓGICOS (ST)

Com ênfase extensionista e de assessoria tecnológica (TRL 7 a 9), esse eixo é fundamental para ampliar a produtividade e reduzir custos no setor industrial. Por intermédio de programas inovadores, como a Jornada da Transformação Digital e o PotencializEE, a execução deles visa à otimização e à eficiência das operações industriais e, como consequência, assegura competitividade e maior competência à indústria paulista.

Jornada de Transformação Digital

FIESP, CIESP, SENAI-SP e SEBRAE-SP unem forças para fazer o maior programa de transformação digital da história de São Paulo. Com capacidade para atender 40 mil micro, pequenas e médias indústrias, a Jornada de Transformação Digital é uma metodologia desenvolvida com o objetivo de traçar um plano de evolução tecnológica e produtividade para as empresas. A proposta cria uma trilha de desenvolvimento capaz de atender empresas de diferentes portes e níveis de maturidade tecnológica.

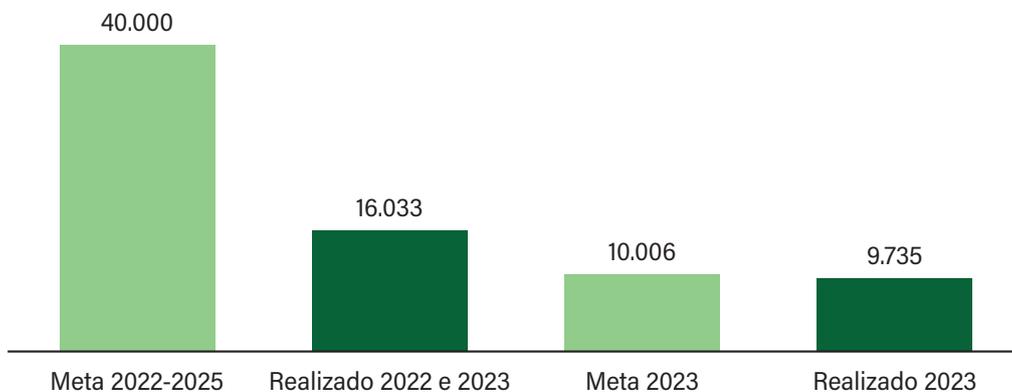


A primeira etapa da metodologia é o **diagnóstico**, em que é realizada a triagem que determinará qual serviço e atendimento melhor se adequam à necessidade da empresa. Na fase seguinte, é aplicada a **estratégia**, que proporciona à empresa o apoio na avaliação do seu modelo de negócio e posicionamento estratégico. Para empresas que buscam a **otimização de processos**, são propostas as assessorias

em manufatura enxuta e eficiência energética, que promovem em curto prazo um resultado significativo no aumento de produtividade, com redução de despesas para que, posteriormente, as empresas possam avançar para as próximas etapas.

Caso seja identificado no diagnóstico que uma empresa já possua seus processos enxutos e trabalhe com eficiência operacional e energética, é iniciado um trabalho de preparação para Digitalização e Indústria 4.0. Nessa etapa, a de **mapeamento**, é elaborado um plano de ação e implementação customizado, alinhado à estratégia corporativa da empresa, proporcionando os melhores resultados, que serão posteriormente seguidos pelas fases de **automação, digitalização, integração e indústria inteligente**. No ano de 2023 o SENAI-SP atendeu mais de 9,7 mil empresas, distribuídas em cerca de 500 cidades paulistas. Para mais detalhes, acesse o link: <https://jornadadigital.sp.senai.br/#top>. Acesso em: 24 fev. 2024.

Gráfico 36: Número de empresas atendidas



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

Em 2023, o SENAI-SP realizou diversas ações no âmbito do programa, sendo destaque:

- ▶ Continuidade dos Road Shows, em parceria com CIESP, FIESP, SEBRAE-SP e sindicatos locais, com o objetivo de trazer ao conhecimento dos empresários de todo o Estado oportunidades de consultorias do SENAI-SP focadas em produtividade e digitalização. Foram realizados 9 Road Shows ao longo do ano.
- ▶ 101 empresas cadastradas e aprovadas no Portal de Fornecedores para a demanda de digitalização da Jornada de Transformação Digital, com integração de tecnologias e prestação de serviços aos clientes do programa.
- ▶ Ampliação do Sistema de Gestão - Aplicativo da Jornada, de uso via web e mobile, para a versão 2, na qual os consultores, além de aplicarem os diagnósticos da Etapa 1, poderão extrair relatórios e informações das indústrias atendidas e aplicar o questionário da Etapa 4 - Mapeamento Tecnológico.

3.5.2.2.3. EIXO III – EMPREENDEDORISMO INDUSTRIAL

Constitui um ecossistema robusto para o empreendedorismo industrial, em que não apenas fomenta a criação e o desenvolvimento de novos negócios e tecnologias, mas, também, estimula a inovação aberta e a cultura intraempreendedora nas indústrias.

Nas demais ações são elaboradas diretrizes para viabilizar a interação entre *startups* e indústrias, com o objetivo de beneficiar o desenvolvimento conjunto de produtos e tecnologias inovadoras. Economicamente, tais diretrizes promovem conexões com recursos e oportunidades de financiamento, oferecendo suporte integral para a evolução de ideias inovadoras. A abrangência geográfica e a expertise técnica do UpLab SENAI São Paulo asseguram um suporte robusto e eficiente para o desenvolvimento industrial no Estado de São Paulo.

Ressalta-se que, em 2023, 62% das *startups* conectadas à frente de empreendedorismo industrial do SENAI São Paulo estabeleceram conexões significativas com a indústria. Essa interação ativa, além de criar oportunidades de negócios, também impulsionou montantes financeiros de R\$ 5 milhões em recursos captados, provenientes de editais e fontes de fomento. Ademais foram testados 13 POCs²⁰ e/ou MVPs²¹ para estimular o desenvolvimento desses atores e fortalecer o ambiente propício para a inovação e a competitividade no setor industrial.

O Uplab SENAI São Paulo opera com sucesso em 7 unidades estrategicamente localizadas pelo Estado: São Paulo – Capital, São Caetano do Sul, Santos, Campinas, Sorocaba, São José dos Campos e São Carlos.

A previsão é que, até 2025, mais 7 espaços dedicados ao empreendedorismo industrial sejam inaugurados em regiões de alta densidade industrial e potencial de inovação no Estado de São Paulo, com o objetivo de fortalecer o papel do SENAI-SP como impulsionador do desenvolvimento industrial.



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

20 *Proof of Concept* (POC – Prova de Conceito) busca validar a viabilidade técnica de uma ideia ou solução, utilizando um protótipo funcional de baixo custo para testar sua aplicação prática. É ideal para responder perguntas específicas sobre a tecnologia e obter *feedback* de *stakeholders* antes de investir em um desenvolvimento completo.

21 MVP se concentra na viabilidade comercial, lançando a versão inicial do produto com as funcionalidades básicas para atender às necessidades dos usuários e gerar valor. O objetivo é aprender e iterar rapidamente, coletando *feedback* real para aprimorar o produto e garantir sua relevância no mercado.

3.5.2.3. INOVAÇÃO & TECNOLOGIA

A Rede de Organismos de Avaliação de Conformidade assume relevância estratégica no apoio à competitividade da indústria. Com o propósito de oferecer serviços que realizem o controle de qualidade²² de processos e produtos industriais, as unidades SENAI-SP que integram a rede são submetidas à acreditação pela Cgcre ou, em casos específicos, por outros órgãos reconhecidos nacional e internacionalmente. Na sua atual configuração (vide quadro abaixo), a rede está distribuída em 16 unidades e conta com 23 instalações.

Quadro 4: Rede de Organismos de Avaliação de Conformidade

	Laboratórios	Unidades SENAI-SP
Laboratórios acreditado pela Cgcre	Ensaio em Alimentos	"Horácio Augusto da Silveira" (SP – Barra Funda)
	Ensaio Têxteis e Vestuário	"Francisco Matarazzo" (SP – Brás)
	Ensaio Tecnológicos	"Orlando Laviero Ferraiuolo" (SP – Tatuapé)
	Ensaio em Óleos Lubrificantes e Combustíveis	"Conde José Vicente Azevedo" (SP – Ipiranga)
	Calibração Suiçlab	"Paulo Ernesto Tolle" (SP – Santo Amaro)
	Ensaio em Embalagens	"Mario Amato" (São Bernardo do Campo)
	Ensaio em Revestimentos	
	Ensaio em Tintas Imobiliárias	
	Meio Ambiente e Microbiologia	
	Ensaio Metalúrgicos	"Nadir Dias de Figueiredo" (Osasco)
	Ensaio Cerâmicos	"Ítalo Bologna" (Itu)
	Ensaio em Implantes	"Manoel José Ferreira" (Rio Claro)
	Ensaio Físicos em Madeira e em Móveis	"Luiz Scavone" (Itatiba)
	Ensaio em Bebidas	"Professor Dr. Euryclides de Jesus Zerbi" (Campinas)
	Ensaio Químicos, Físicos e Biomecânicos	"Marcio Bagueira Leal" (Franca)
	Ensaio em Acumuladores de Energia Elétrica	"João Martins Coube" (Bauru)
Ensaio em Lubrificantes e Combustíveis	"Lençóis Paulista" (Lençóis Paulista)	

(Continua)

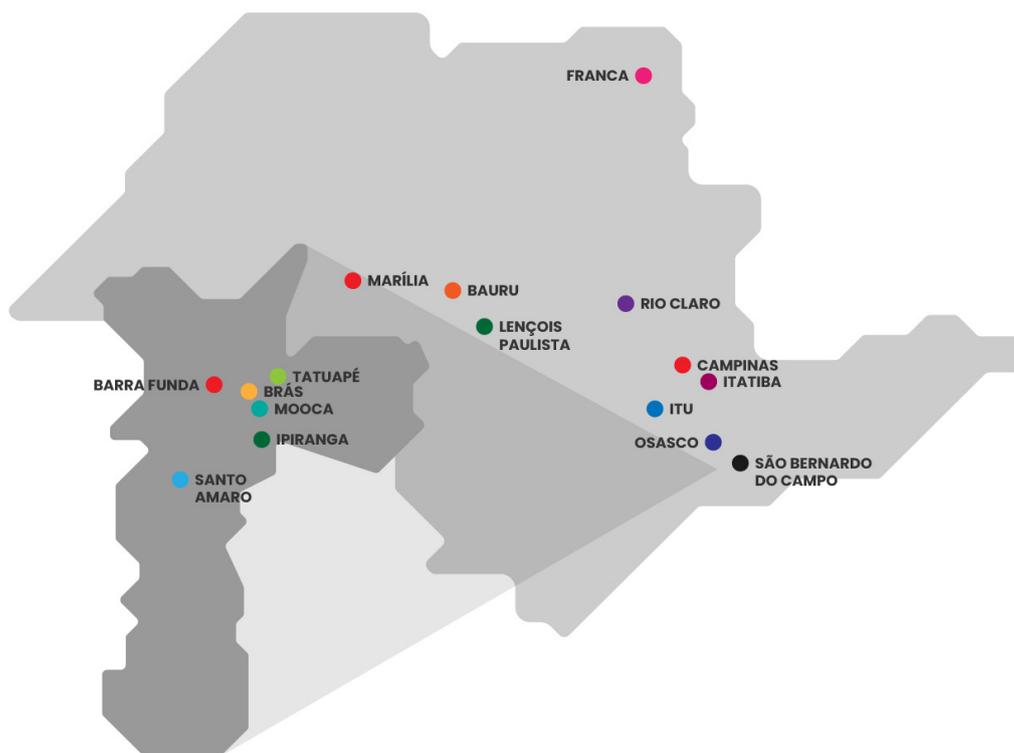
22 Controle de qualidade é uma medida adotada por organizações de diferentes segmentos em todo o mundo para definir padrões em procedimentos, políticas e ações, de maneira uniforme. É um sistema que considera o grau de satisfação do consumidor, dos acionistas, funcionários, fornecedores e da sociedade, como um todo. As propriedades de produtos, serviços, atendimentos ou ações são testadas para a certificação de um padrão de qualidade de tal corporação. Disponível em: https://www.teclabam.com.br/frame.php?pagina=home_detalhes.php&ID_ARTIGO=2&DESTINO=Controle%20de%20Qualidade#localizador. Acesso em: 8 jan. 2024.

(Continuação)

	Laboratórios	Unidades SENAI-SP
Laboratórios prestando serviços rastreadáveis	Ensaio em Papéis, Livros e Tintas Gráficas	"Theobaldo de Nigris" (Mooca)
	Ensaio para Caracterização de Materiais Ensaio em Compósitos Estruturais Ensaio Físicos e Químicos em Polímeros	"Mario Amato" (São Bernardo do Campo)
	Ensaio Físico-Químicos e Microbiológicos em Alimentos	"José Polizotto" (Marília)
	Organismo acreditado pela Cgcre	Organismo
	Organismo de Certificação de Produto (Responsabilidade de Operações)	"Mario Amato" (São Bernardo do Campo)
MAPA	Laboratório Registrado no MAPA	Unidade SENAI-SP
	Meio Ambiente e Microbiologia	"Mario Amato" (São Bernardo do Campo)
SATRA	Laboratório Registrado no SATRA	Unidade SENAI-SP
	Ensaio em Alimentos	"Horácio Augusto da Silveira" (Barra Funda)
IRAM	Laboratório Registrado no IRAM	Unidade SENAI-SP
	Ensaio em Acumuladores de Energia Elétrica	"João Martins Coube" (Bauru)

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

Distribuição dos Laboratórios no Estado de São Paulo



Fonte: SENAI - Rede de Metrologia - Laboratórios. Disponível em: <https://www.sp.senai.br/para-a-sua-empresa/laboratorios>. Acesso em: 4 mar. 2024.

Plataforma de Inovação para a Indústria

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

Em 2023, o SENAI-SP conquistou 20 novos projetos de inovação, sendo 7 na categoria Rota 2030, 12 na categoria Smart Factory e 1 na Missão Industrial.

Projetos FINEP

A Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP) promove o desenvolvimento econômico e social do Brasil por meio do fomento público à Ciência, Tecnologia e Inovação em empresas, universidades, institutos tecnológicos e outras instituições públicas ou privadas.

Em 2023, o Instituto SENAI de Tecnologia em Metalmeccânica (Escola SENAI de São Caetano do Sul) e o Núcleo de Conectividade (Escola SENAI da Vila Mariana – São Paulo – Capital), atenderam a Seleção Pública MCTI/FINEP/FNDCT – Desenvolvimento de Aplicações em Redes 5G Privadas, na linha temática Indústria 4.0. A proposta “Plataforma Gêmeo Digital Aplicada à Indústria 4.0, Utilizando Rede Móvel 4G”, foi contratada.

Também em 2023, o Instituto SENAI de Tecnologia em Metalmeccânica (Escola SENAI de São Caetano) e o Núcleo de Tecnologia em Metalmeccânica (Escola SENAI de Sorocaba) aprovaram o projeto FINEP de implementação de um Uplab e OpenLab com uma linha de manufatura associada às tecnologias habilitadoras da Indústria 4.0 no Parque Tecnológico de Sorocaba (PTS). Espera-se a inserção do SENAI-SP no ecossistema de inovação do PTS por meio de desenvolvimento tecnológico para aumento da competitividade e a interação, bem como o relacionamento com o ecossistema de empresas da região.

Projetos FAPESP

A Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (FAPESP) aprovou dois projetos com participação do SENAI-SP:

- ▶ Projeto em parceria com a Braskem, a Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP) e o Núcleo Interdisciplinar de Planejamento Energético (NIPE) – que visa ao desenvolvimento de filmes poliméricos com nanopartículas magnéticas (NPMs) para aplicação na técnica agroindustrial de recobrimento do solo (*mulching*). Com isso, o trabalho pretende contornar a problemática de fragmentos residuais após a retirada dos filmes do solo, uma vez que os fragmentos compósitos magnéticos poderão ser facilmente removidos pela ação de um coletor magnético suspenso.
- ▶ Projeto em parceria com a Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo (SABESP) e a Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (Poli-USP). Ao final do projeto, espera-se que seja disponibilizada uma solução

de membranas de fibra oca nanocompósita com elevada capacidade de separação e baixo potencial de formação de depósito, tornando a tecnologia de membranas mais atrativa e competitiva para aplicação em diferentes contextos. Também se espera que os resultados da pesquisa proposta resultem na nacionalização da produção de módulos de membranas.

Instituto SENAI de Inovação em Materiais Avançados e Nanocompósitos - Unidade EMBRAPII²³

O Instituto SENAI de Inovação em Materiais Avançados é uma Unidade credenciada pela EMBRAPII para desenvolver projetos de PD&I na área de competência de Tecnologia de Materiais Sustentáveis. Está instalado na Unidade SENAI Mario Amato em São Bernardo do Campo e reúne pesquisadores nas áreas de materiais compósitos, poliméricos, nanotecnologia e química, provendo projetos em novos materiais a partir de fontes renováveis, nanocompósitos e outros materiais sustentáveis. Desde 2020, atua como Unidade EMBRAPII na área de tecnologias de materiais sustentáveis, tendo já desenvolvido mais de 10 projetos na área. No ano de 2023 o SENAI-SP teve 5 projetos contratados.



Tecnologia de Materiais Sustentáveis	Sublinha 1 Compósitos e Nanomateriais	Sublinha 2 Materiais Poliméricos & Sustentáveis
Materiais e Processos – Foco sustentabilidade	Novos materiais compósitos	Materiais e aditivos biodegradáveis
Funcionalização de Materiais	Aditivos	Ecofriendly
Melhoria de Propriedades	Nanomateriais	Fontes renováveis
Novas Aplicações	Processo de produção Scale up	Resíduos industriais e pós-consumo
—	—	Processos de produção

Rede de Institutos SENAI de Tecnologia e de Inovação

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.

Rede de Tecnologia composta por:

- 15 Unidades, compondo 10 Institutos SENAI de Tecnologia;
- 17 Unidades, compondo os Núcleos Tecnológicos.

²³ Disponível em: <https://www.sp.senai.br/inovacao-tecnologia/materiais-avancados-nanocompositos>. Acesso em: 7 mar. 2024.

Quadro 5: Núcleos Tecnológicos – Áreas Tecnológicas e Unidades

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

Do total de 32 unidades que integram a rede SENAI-SP de Núcleos Tecnológicos, 15 fazem parte da rede nacional de Institutos SENAI de Tecnologia.

Tais unidades atuam fortemente na prestação de serviços técnicos especializados, 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 Inovação e de Tecnologia - GIT)

O Departamento Regional de São Paulo conta, ainda, com 6 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.



Institutos SENAI de Inovação:

- 1) Materiais Avançados e Nanocompósito** (São Bernardo do Campo).
- 2) Manufatura Avançada e Microfabricação** (Santo Amaro - SP).
- 3) Biotecnologia** (Bom Retiro - SP).
- 4) Sistemas Elétricos de Potência** (Cambuci - SP, Indaiatuba e Bauru).

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

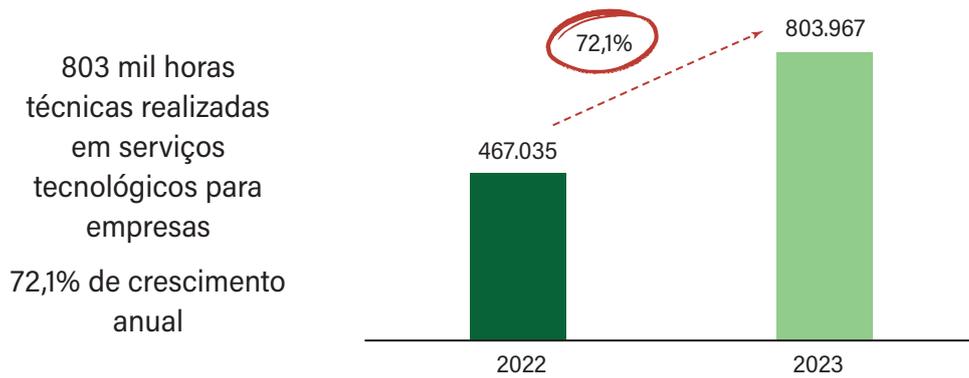
3.5.2.3.1. DESEMPENHO E RECURSOS ALOCADOS

3.5.2.3.1.1. RESULTADOS ALCANÇADOS

No ano de 2023, o SENAI-SP ultrapassou as 800 mil horas de prestação de serviços tecnológicos para as Empresas. Mais de 95% dessas horas foram dedicadas às atividades de Assessoria Tecnológica, Serviços Metrológicos e Desenvolvimento Tecnológico, linhas de serviços priorizadas pelo SENAI-SP em face ao posicionamento estratégico institucional de apoiar a indústria na modernização e inovação dos seus processos e serviços.

No exercício em tela, a Instituição ampliou sua linha de atendimentos em Serviços Tecnológicos por meio do impulsionamento da Jornada de Transformação Digital, que se somou a outros programas que já ocorrem na entidade, como a linha de assessorias do Programa Rota 2030 e os atendimentos do PotencializEE.

Gráfico 37: Horas Técnicas em Produtos Tecnológicos



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

Tabela 10: Horas Técnicas em Produtos Tecnológicos

	Linhas de Serviços	2022	2023		Realiz. da Meta (%)	Variação Anual (%)
		Realizado	Meta	Realizado		
	Serviços Especializados	33.950	7.635	39.153	512,8	15,3
	Assessoria Tecnológica	183.960	269.350	452.436	168,0	145,9
	Informação Tecnológica	1.034	60	749	1.248,3	-27,6
	Serviços Metrológicos	158.378	203.572	184.412	90,6	16,4
	Desenvolv. Tecnológico	89.713	115.448	127.217	110,2	41,8
	Total	467.035	596.065	803.967	134,9	72,1

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

Tabela 11: Ensaios em Produtos Metrológicos

	Linhas de Serviços	2022	2023		Realiz. da Meta (%)	Variação Anual (%)
		Realizado	Meta	Realizado		
	Serviços Metrológicos	350.758	379.848	404.327	106,4	15,3

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

Tabela 12: Atendimentos em Produtos Tecnológicos



Linhas de Serviços	2022	2023		Realiz. da Meta (%)	Variação Anual (%)
	Realizado	Meta	Realizado		
Serviços Especializados	228	154	284	184,4	24,6
Assessoria Tecnológica	7.325	7.225	14.814	205,0	102,2
Informação Tecnológica	159	1	112	11.200,0	-29,6
Serviços Metrológicos	7.664	41.147	8.277	20,1	8,0
Desenvolv. Tecnológico	1.048	635	1.451	228,5	38,5
Total	16.424	49.162	24.938	50,7	51,8

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

3.5.2.3.1.2. RECURSOS ALOCADOS EM TECNOLOGIA

► Colaboradores da Tecnologia

• **A Tecnologia concentra 873 colaboradores, 11,1% do quadro do SENAI-SP (7.855 colaboradores).**

97% dos 873 colaboradores da Tecnologia estão lotados nas escolas.

• 92,8% dos profissionais que atuam na área de Tecnologia desempenham atividades diretamente vinculadas à prestação de serviços:

• Técnicos: 85,2%

• Docentes: 7,6%

Gráfico 38: Colaboradores da Tecnologia segundo o Local de Lotação

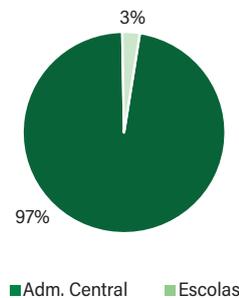
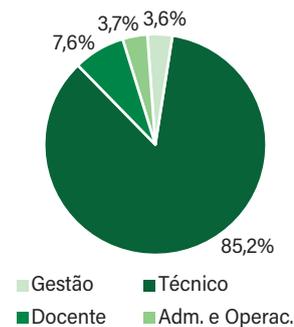


Gráfico 39: Colaboradores da Tecnologia segundo a Categoria Funcional



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

► Recursos Financeiros da Tecnologia e Inovação

Gráfico 40: Evolução das Receitas de Serviços e Despesas Correntes Diretas da Tecnologia e Inovação

Valores em milhões de R\$

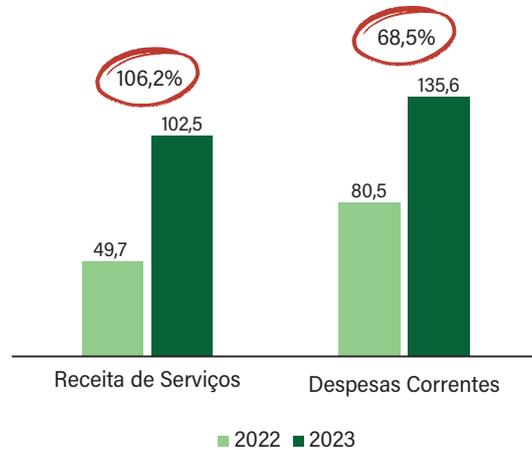


Tabela 13: Receitas de Serviços

Valores nominais em milhares de R\$

Linhas de Serviço	2022		2023
	Arrecadada	Meta	Arrecadada
Serv. Tec. Especializados	4.060,8	4.774,3	3.625,9
Serviços Operacionais	4.060,8	4.774,3	3.625,9
Consult. em Tecnologia	16.980,5	53.582,3	56.010,3
Gestão Empresarial	240,6	85,1	941,1
Processo Produtivo	16.084,7	53.364,1	55.021,6
Legisl./Normas/Regulam.	655,2	133,1	47,6
Informação Tecnológica	616,5	42,9	339,6
Elabor./Dissem. Inform.	120,8	28,1	87,0
Eventos Técnicos	495,7	14,8	252,7
Serviços Metrológicos	16.487,0	18.378,3	21.509,5
Ensaio	16.013,2	17.804,3	20.900,2
Calibração	225,4	320,4	330,7
Material de Referência	169,6	128,8	157,4
Certificação de Produtos	78,8	124,9	121,2
Pesq./Desenv./Inovação	11.554,2	18.592,4	21.006,2
PD&I Produto	9.985,8	13.723,2	15.400,2
PD&I Processo	1.568,3	4.869,2	5.606,0
Total das Receitas	49.699,0	95.370,2	102.491,6

Gráfico 41: Receita de Serviços versus Despesas Correntes Diretas da Tecnologia e Inovação

Valores nominais em milhões de R\$

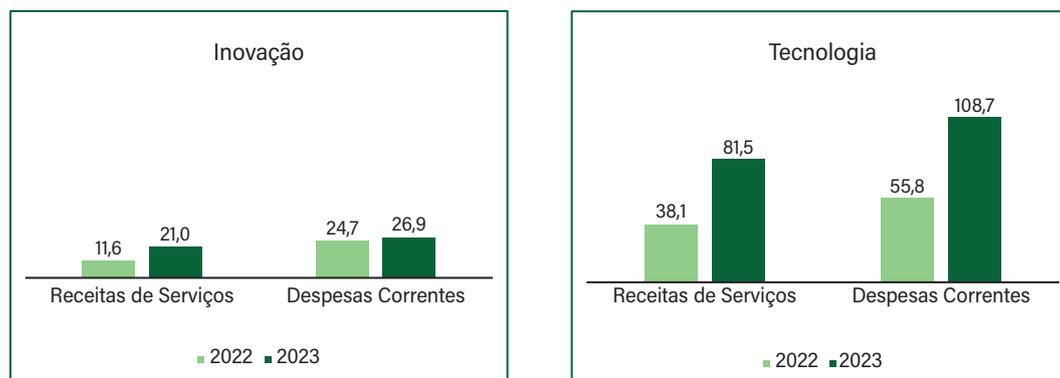


Tabela 14: Despesas Correntes Diretas

Valores nominais em milhares de R\$

Linhas de Serviço	2022		2023	
	Realizada	Meta	Meta	Realizada
Serv. Tec. Especializados	3.885,6	6.569,0		5.543,9
Serviços Operacionais	3.885,6	6.569,0		5.543,9
Consult. em Tecnologia	35.146,9	85.292,0		84.489,3
Gestão Empresarial	977,6	1.978,3		1.340,7
Processo Produtivo	33.801,8	83.229,2		83.071,0
Legisl./Normas/Regulam.	367,4	84,5		77,6
Informação Tecnológica	708,7	649,8		560,0
Elabor./Dissem. Inform.	199,5	448,7		402,4
Eventos Técnicos	509,3	201,1		157,6
Serviços Metrológicos	16.058,3	18.582,0		18.125,3
Ensaio	15.662,1	18.006,2		17.606,6
Calibração	209,4	184,2		178,4
Material de Referência	28,6	53,9		52,1
Certificação de Produtos	158,3	337,8		288,2
Pesq./Desenv./Inovação	24.677,1	27.943,4		26.890,4
PD&I Produto	20.831,0	23.895,3		23.846,6
PD&I Processo	3.846,1	4.048,2		3.043,8
Total das Despesas	80.476,6	139.036,4		135.609,0

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC)

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.

3.5.2.3.1.3. PARCERIAS ESTRATÉGICAS E PROSPECÇÃO TECNOLÓGICA

► Parcerias Estratégicas



A parceria entre o SENAI-SP e a Amazon AWS Serviços do Brasil Ltda foi consolidada por meio de um Memorando de Entendimento que possibilita a utilização da Escola Móvel – Computação em Nuvem como um espaço prático de aprendizado.

A parceria inclui a disponibilização de créditos para acesso a um laboratório virtual na nuvem, equipado com infraestrutura de rede, segurança da informação e desktops de alto desempenho. Esse ambiente virtual serve para experimentação e aprendizado de tecnologias, incluindo produtos da Amazon, como Amazon Go e Alexa. A parceria busca proporcionar recursos e oportunidades para a prática e experimentação de tecnologias de computação em nuvem e serviços relacionados oferecidos pela Amazon.



A empresa CLM Software realizou a doação de equipamentos para o projeto de desenvolvimento de aplicações de redes 5G privadas utilizados no desenvolvimento de um centro de referência de Gêmeo Digital.

A função destes equipamentos é garantir a segurança das informações trafegadas nas redes 5G privadas e da interligação entre as unidades de São Caetano do Sul e Vila Mariana.



A parceria estabelecida com a FIT TECNOLOGIA abrange o fornecimento de soluções especializadas em transmissão de dados via DNC, utilizando o software CIMCO EDIT. A colaboração inclui a disponibilização do software Cimatron®, que possibilita a eficiente programação de máquinas CNC com suporte CAM. Essa integração tecnológica visa a aprimorar as rotinas de usinagem, resultando em significativo ganho de produtividade. A conjunção dessas ferramentas proporciona maior eficiência para o setor nas operações relacionadas à manufatura subtrativa.



A parceria de comodato com empresa IBBX tem como intuito primordial atender às necessidades de implantação de testes, pesquisa e desenvolvimento no suporte à tecnologia de *energy harvesting* (reciclagem de energia), aplicado a dispositivos de IIoT (Internet das Coisas Industriais).

NOKIA

A parceria, consolidada mediante um convênio de cooperação técnica, tem como objeto incluir no núcleo de conectividade do SENAI Vila Mariana "Anchieta" um ambiente de testes com equipamentos das tecnologias móveis 5G (bolha 5G), visando a proporcionar um ambiente que funcionará como um laboratório de pesquisa e desenvolvimento para aplicações industriais de redes móveis e como um espaço de showroom da tecnologia, expondo casos de usos voltados para o 5G e conectividade, com ênfase em automação e troca de dados por meio da tecnologia 5G.

The logo for Finder, featuring a blue circular icon with a stylized 'F' and the word 'finder' in a lowercase, sans-serif font.

A Finder doou 10 relés programáveis inteligentes, tanto para educação quanto para o Instituto de Tecnologia. O OPTA foi desenvolvido pela Finder em conjunto com a empresa Arduino Pro. Ele integra a plataforma open source da marca com a simplicidade de programação dos sketches da Arduino, permitindo, dessa forma, a programação tanto em linguagens tradicionais licenciadas, como Ladder e FBD (com referência à norma IEC 61131-3 padrão para programação de PLC), como outras linguagens de programação inovadoras gratuitas e de código aberto, como IDE/ARDUINO. Sua aplicação abrange das mais simples às mais complexas funções, além de ser possível utilizá-la como IoT (Internet das Coisas) para monitoramento de dados na nuvem.

Prospecção Tecnológica

Em 2023 o SENAI-SP investiu esforços na prospecção tecnológica por meio de plataformas de *foresight* para nortear as suas ações estratégicas.



Objetivos da Prospecção e Benchmarking Tecnológico

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

3.5.2.3.2. METODOLOGIAS INOVADORAS



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.



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

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



ESTRATÈGIA CORPORATIVA & EMPREENDEDORISMO

Metodologia SENAI-SP UpLab de Aceleração

Metodologia com o objetivo de promover o empreendedorismo e a inovação por meio do suporte e estímulo ao lançamento de *startups* e a projetos inovadores.

3.6. PROCESSOS DE APOIO – DESTAQUES

3.6.1. GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS

Considerando que o principal negócio do SENAI-SP são pessoas, os cuidados com a saúde física e mental dos seus colaboradores continuam a figurar como uma das prioridades máximas na relação de preocupações institucionais.

O ano de 2023 foi marcado por significativas realizações e avanços para a gestão de talentos e desenvolvimento organizacional. Em destaque, foi realizada a parceria com o instituto Great Place to Work (GPTW), implementando de forma inicial a metodologia GPTW para gestão de clima organizacional. Toda a Liderança do SENAI-SP foi treinada na metodologia para promoção de um *Great Place to Work*. Essa abordagem permitiu ao SENAI-SP fortalecer a cultura organizacional, promovendo valores como transparência, confiança e colaboração em todos os níveis da Entidade.

Adicionalmente, foi introduzido um robusto modelo de *assessment* e Plano de Desenvolvimento Individual (PDI) no processo de identificação de potenciais sucessores para vagas de liderança, proporcionando aos colaboradores uma ferramenta personalizada para reflexão, planejamento e acompanhamento de seu crescimento profissional. Essa iniciativa não apenas fortalece o vínculo entre os colaboradores e a empresa, mas também contribui para o alinhamento estratégico das metas individuais com os objetivos organizacionais.

Vale destacar, ainda, o Programa EvoluiRH, uma iniciativa focada no desenvolvimento de competências-chave necessárias para impulsionar o sucesso individual e coletivo. Nesse programa, é oferecida uma variedade de oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento, incluindo treinamentos presenciais, workshops, mentorias e recursos online, permitindo aos colaboradores aprimorar suas habilidades de acordo com suas necessidades e aspirações profissionais.

Um dos indicadores que demonstra o compromisso do SENAI-SP com o desenvolvimento contínuo foi o aumento expressivo das horas de treinamento, com o registro de crescimento de 20,5% em comparação com o ano anterior. Esse investimento substancial na capacitação dos colaboradores reflete não apenas o compromisso com a excelência operacional, mas também a visão de longo prazo para o crescimento e sucesso sustentável da instituição.

3.6.2. GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Ao longo do ano de 2023, a Gestão de Tecnologia da Informação do SENAI-SP concentrou seus esforços em diversas áreas-chave, com vistas a promover a excelência operacional, a inovação tecnológica e a segurança da informação em toda a organização.

Com relação ao Planejamento Estratégico e Governança de TI, a equipe dedicou-se à elaboração de um plano estratégico anual detalhado, alinhado com as diretrizes corporativas e as necessidades específicas das diferentes áreas de negócio do SENAI-SP. Essa abordagem incluiu reuniões periódicas com os gestores das entidades para formalização do orçamento e priorização de projetos, garantindo a transparência e o alinhamento com as metas organizacionais. Além disso, foram implementadas políticas e diretrizes de governança de TI com análise e aprovação pela gestão corporativa, fortalecendo a eficácia e a segurança dos processos tecnológicos.

Um dos pilares fundamentais foi o investimento contínuo na capacitação e atualização do corpo técnico de TI. Foram oferecidos diversos treinamentos especializados sobre temas relevantes, como riscos, LGPD, ITIL v4, *business analytics* e CISSP. Essa iniciativa teve como objetivo assegurar que a equipe estivesse preparada e qualificada para operar e manter os sistemas de forma segura e eficiente, acompanhando as evoluções tecnológicas e regulatórias.

De forma a melhorar os processos operacionais de nossas áreas-fim e corporativas foram desenvolvidos, durante o ano de 2023, diversos aplicativos sistêmicos e ajustes no ERP Corporativo, de forma a ampliar os controles e governança dos processos. Houve, ainda, a aquisição de solução ITSM (Gerenciamento de Serviços de TI) e de plataforma APM (monitoramento de performance de aplicações), com a finalidade de promover análise de performance dos sistemas, identificando preventivamente anomalias em sua operação.

Também ocorreu a continuidade dos investimentos do SENAI-SP em equipamentos de informática para uso administrativo e educacional, destacando a aquisição de equipamentos servidores de alto poder de processamento, bem como recursos para controle de acesso, catracas, notebooks, microcomputadores e ativos de rede como *access points* e *switches*.

Outro ponto importante a ser destacado é a Modernização da Segurança da Informação. Com o crescente cenário de ameaças cibernéticas, a Gestão de TI priorizou a modernização e o fortalecimento dos recursos de segurança da informação. Foram implementadas ações para ampliar a proteção dos dados e dos sistemas, incluindo serviços de análise de eventos, aquisição de ferramentas de segurança avançadas e substituição de infraestruturas obsoletas. Destaca-se a parceria estratégica estabelecida com o Instituto Gartner, que subsidiou a equipe na escolha e implementação das melhores práticas e soluções de segurança.

Como resultado dessas iniciativas estratégicas, a Gestão de TI do SENAI-SP conseguiu promover uma significativa melhoria na eficiência operacional, na qualidade dos serviços prestados e na segurança dos dados da organização. Além disso, as ações implementadas contribuíram para fortalecer a reputação e a confiança do SENAI-SP como uma instituição comprometida com a inovação e a excelência em tecnologia da informação.



4. Nossa Estratégia e Nossos Resultados



4.1. DIRECIONADORES E INSTRUMENTOS INSTITUCIONAIS

As metas físicas e indicadores constantes no Mapa Estratégico são detalhados anualmente no Plano de Ação da Entidade. Adicionalmente, as previsões relativas aos recursos necessários para 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.

O SENAI-SP adota uma abordagem abrangente e detalhada para monitorar suas atividades de gestão. Os relatórios gerenciais mensais e trimestrais desempenham um papel crucial, pois a partir deles são acompanhadas a execução das metas de produção, as metas financeiras, os custos, os investimentos e os projetos estratégicos. Organizar esses relatórios por Unidades Operacionais e Diretorias da Administração Central oferece uma visão mais específica do desempenho em diferentes áreas da entidade.

Além disso, a inclusão das variações decorrentes da gestão de recursos humanos e físicos nos relatórios mostra uma consideração detalhada sobre o impacto desses recursos no desempenho geral da Entidade.

A utilização de *dashboards* e ferramentas de *Business Intelligence* para monitorar os indicadores estratégicos e relevantes é uma abordagem muito eficaz. Essas ferramentas permitem uma visualização mais dinâmica e em tempo real do desempenho, facilitando a identificação rápida de tendências, pontos fortes e áreas que exigem atenção.

A combinação desses métodos de monitoramento oferece uma visão abrangente do desempenho do SENAI-SP, fornecendo informações valiosas para tomadas de decisão ágeis e estratégicas.

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 vigência²⁴.

24 Para tanto, o SENAI-SP conta com Sistemas informatizados, denominados:

- *Business Planning and Consolidation* (BPC), que permite o planejamento das metas de receitas, de despesas e dos investimentos e projetos estratégicos;
- Sistema de Gestão dos Serviços Educacionais e Tecnológicos (SGSET), para o planejamento das metas de produção.

O processo de fixação de metas ocorre por meio da consideração das seguintes diretrizes ou subsídios:

- ▶ metas quinquenais, que integram o Plano Estratégico da Entidade;
- ▶ avaliações das séries históricas sobre o desempenho do SENAI-SP;
- ▶ informes dos órgãos nacionais sobre o comportamento da receita de contribuição²⁵ 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 utiliza para elaboração de suas metas financeiras uma estrutura organizada sob a lógica de Centros de Responsabilidade, adotada nacionalmente, cujo modelo corresponde ao conceito de programa na esfera pública,²⁶ 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.

Além disso, a adoção do Plano de Contas do Sistema SENAI, submetido à aprovação do Conselho Nacional da Entidade, é um passo importante para padronizar e alinhar as práticas contábeis, facilitando a consolidação e análise dos dados financeiros em nível regional e nacional. Esse alinhamento fortalece a integridade e a consistência na gestão financeira do SENAI-SP.

4.1.1. PLANO ESTRATÉGICO SISTÊMICO

O Plano Estratégico Sistêmico transcreve os objetivos institucionais do SENAI no período de 2022 a 2027. O Plano deriva de um processo de construção coletiva entre o Departamento Nacional e os Departamentos Regionais. O mapa estratégico sintetiza os objetivos e perspectivas empregados no plano²⁷.

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

26 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://www25.senado.leg.br/web/congresso/legislacao-e-publicacoes/glossario-orcamentario/-/orcamentario/lista/P>. Acesso em: 2 jan. 2024.

27 Disponível em: <https://www.portaldaindustria.com.br/senai/canais/transparencia/demonstracao-de-resultados/#plano-estrategico-sistemico>. Acesso em: 2 jan. 2024.

Ilustração 3: Mapa Estratégico Sistêmico 2022-2027

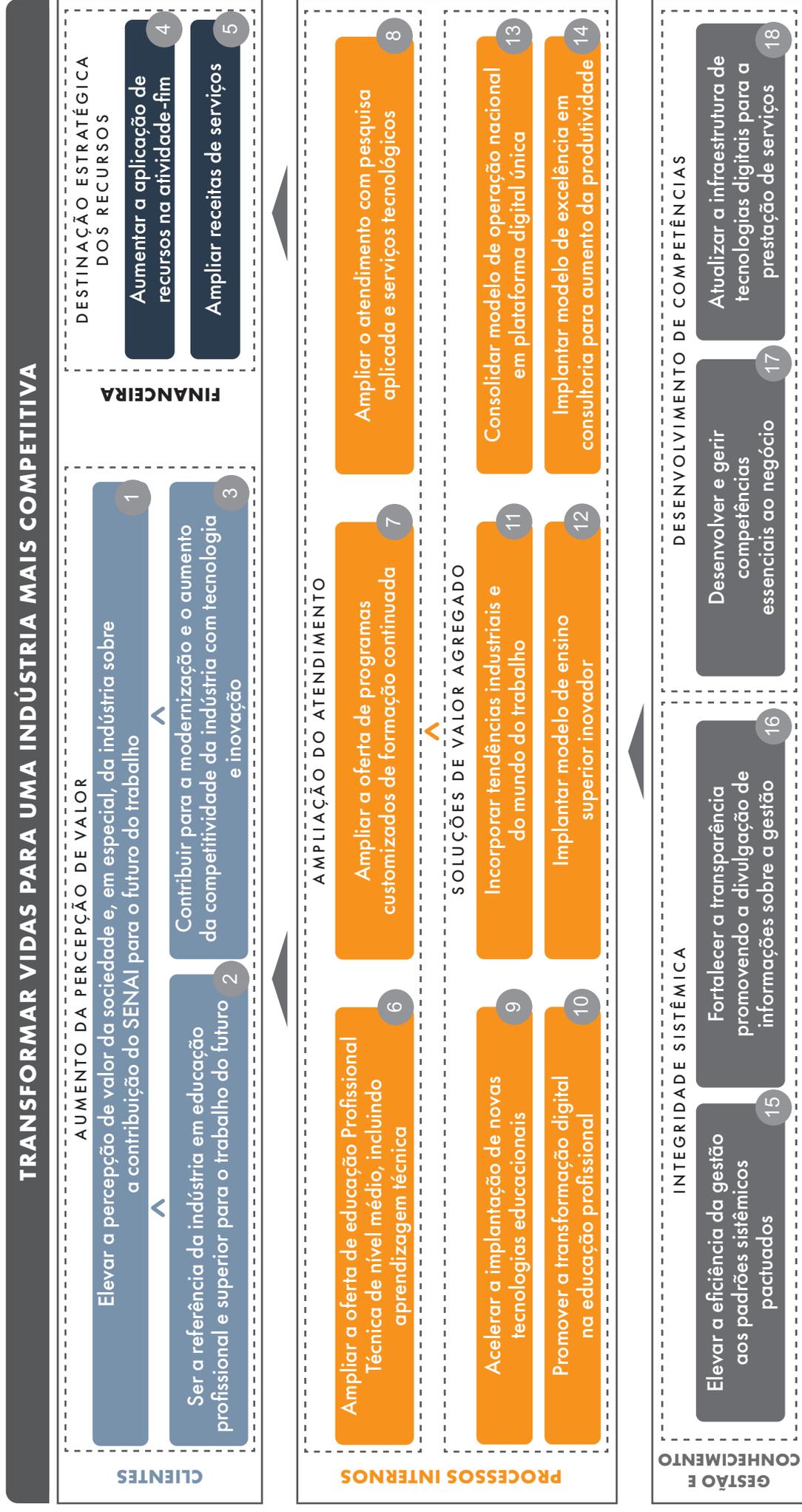


Tabela 15: Planejamento Estratégico Sistêmico – Indicadores e Resultados

Indicador	Polaridade	2023		
		Meta Anual	Realizado	
Percentual de indústrias atendidas satisfeitas com o SENAI ⁽¹⁾	(+) Maior, melhor	89,40%	94,6%	✓
Número de projetos ativos de pesquisa aplicada	(+) Maior, melhor	40	73	✓
Percentual de recursos destinados às atividades-fim	(+) Maior, melhor	93,3%	91,7%	✓
Expansão das receitas de serviços e convênios	(+) Maior, melhor	R\$ 39.959.057,00	R\$ 74.441.221,11	✓
Expansão de matrículas em cursos técnicos	(+) Maior, melhor	30.828	34.327	✓
Empresas industriais atendidas por projetos de PD&I	(+) Maior, melhor	28	38	✓
Empresas industriais atendidas por serviços tecnológicos	(+) Maior, melhor	2.036	10.090	✓
Índice de implantação de novas tecnologias educacionais	(+) Maior, melhor	40,0%	90,0%	✓
Institutos SENAI de Inovação elegíveis que aderiram ao mecanismo de desenvolvimento de competências	(+) Maior, melhor	100,0%	100,0%	✓
Aumento de produtividade das empresas atendidas por programas de produtividade industrial	(+) Maior, melhor	20,0%	40,4%	✓
Percentual de aderência às metas relativas aos indicadores do programa de eficiência de gestão	(+) Maior, melhor	80,0%	91,7%	✓
Índice de conformidade às diretrizes institucionais de transparência do SENAI	(+) Maior, melhor	100,0%	99,8%	✓
Média de horas de capacitação por colaborador concluídas nas ações de educação corporativa (Unindústria)	(+) Maior, melhor	16,0	30,8	✓

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC)

(1) O resultado apresentado considera o limite superior do intervalo de confiança do indicador, calculado a partir da obtenção da margem de erro da pesquisa amostral.

4.2. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO REGIONAL²⁸

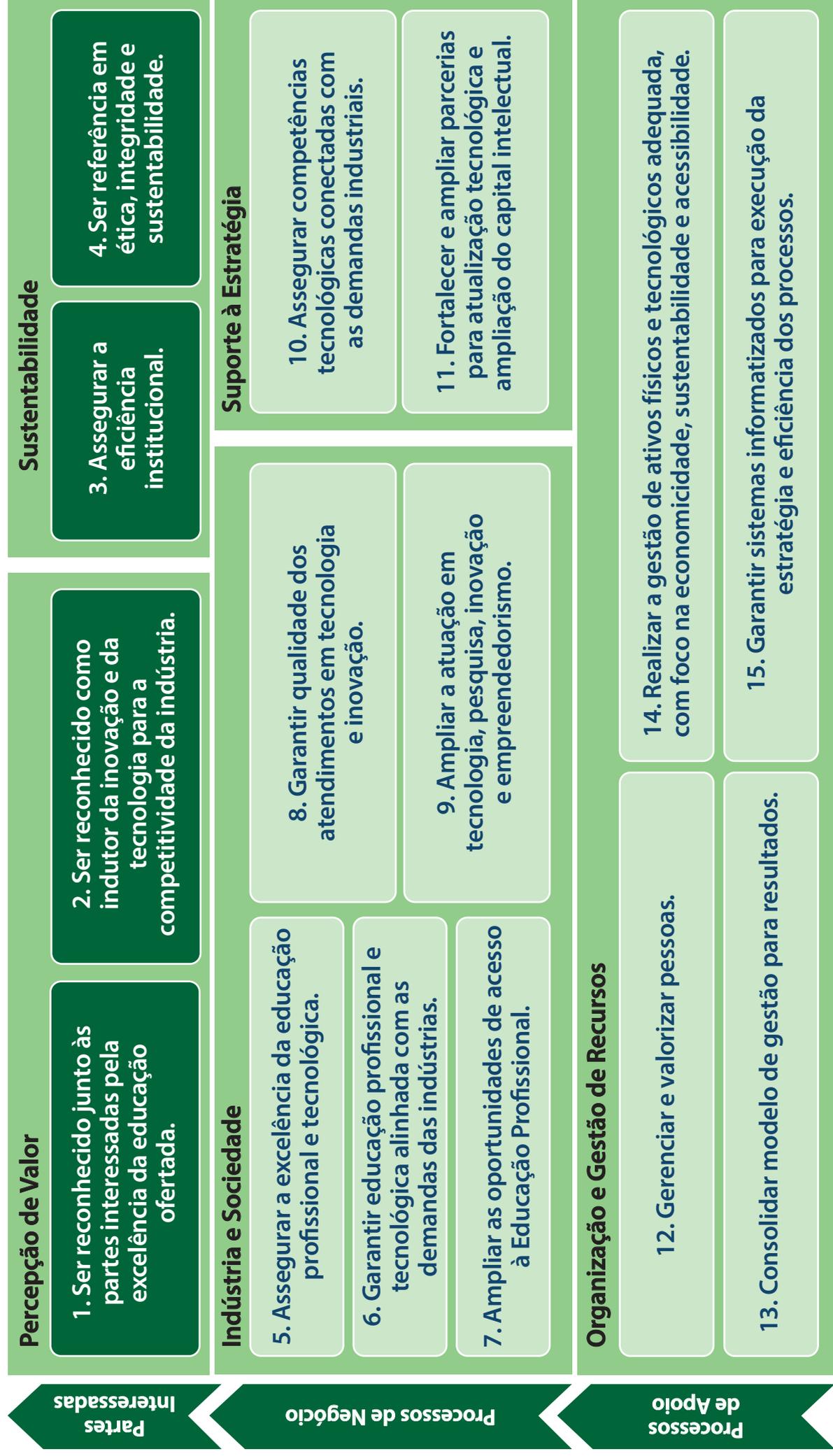
O conjunto de objetivos e metas, tanto físicas quanto orçamentárias, que direciona a gestão do SENAI-SP encontra-se organizado de maneira abrangente no seu mapa estratégico. Esse mapa, aprovado pelo Conselho Regional em setembro de 2022, serve como o farol que guia as operações da instituição ao longo do quadriênio de desempenho, formalizando expectativas ambiciosas a serem concretizadas no período compreendido entre 2023 e 2026.

A concretização desses objetivos, estabelecidos para atingir resultados quantitativos e qualitativos significativos, é conduzida anualmente, sendo minuciosamente desdobrada pelas diferentes gerências e unidades operacionais. Esse processo, cuidadosamente coordenado, assegura que equipes e unidades trabalhem de maneira sinérgica, alinhadas com os princípios e diretrizes delineados pela entidade.

Além disso, no que tange aos rumos estratégicos do SENAI-SP, é imperativo ressaltar que o processo de planejamento não é estático, mas sim dinâmico. Ciclos regulares de reavaliação de metas e estratégias foram incorporados visando à adaptabilidade da instituição em um ambiente em constante evolução. Nesse contexto, ao longo do exercício de 2022, um minucioso processo de revisão foi empreendido, resultando na atualização do Plano Estratégico do SENAI-SP, estabelecendo, assim, um novo horizonte para a fixação de metas e resultados a serem atingidos no ano de 2026. Esse compromisso com a revisão estratégica reflete a dedicação da instituição em assegurar a relevância contínua de suas iniciativas e o alinhamento eficaz com os desafios emergentes.

²⁸ Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC).

Ilustração 4: Mapa Estratégico Regional 2023–2026



4.2.1. NOSSA ESTRATÉGIA E NOSSOS RESULTADOS

4.2.1.1. POSICIONAMENTO 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, a estratégia que permite ao SENAI-SP atualizar-se de forma ágil e permanente, com vistas às transformações que se processam no mundo do trabalho e da produção.



Principal Diferencial Competitivo

▶ **Vinculação das prioridades estratégicas da indústria e sociais do mercado de trabalho**, garantindo que o SENAI-SP opere como instrumento de apoio ao desenvolvimento sustentado.



▶ **Serviços educacionais e tecnológicos pautados na diversidade**, via estratégias de atendimento que levem em conta, no caso das empresas, porte, padrões de inovação tecnológica, vulnerabilidade frente à competição interna e externa, e, no caso dos indivíduos que buscam inserir-se ou manter-se no mercado de trabalho, níveis diversificados de educação e de repertórios profissionais.

Prioridade

▶ Formação para oportunidades reais de trabalho e desenvolvimento tecnológico para a indústria.

▶ Atendimento prioritário às cadeias produtivas que apresentem maior capacidade de gerar empregos, de incrementar exportações ou de competir com importações, considerando, ainda, no âmbito da oferta da educação profissional, as demandas quantitativas e qualitativas dos mercados de trabalho.



4.2.1.2. REFERENCIAIS ESTRATÉGICOS



Missão

Promover o desenvolvimento sustentável do país, elevando a competitividade da indústria, por meio da educação profissional e da inovação e tecnologia.



Visão

- ▶ Ser reconhecido pela oferta de formação profissional de padrão global.
- ▶ Ser reconhecido como indutor da inovação e da tecnologia para a competitividade da indústria.
- ▶ Distinguir-se pela excelência de seus serviços e de seus processos.



Nossos Compromissos

- ▶ **Formação para oportunidades reais de trabalho.**
- ▶ **Compromisso com o sucesso** dos indivíduos e das empresas.
- ▶ **Ampliação das oportunidades de acesso** aos nossos serviços.
- ▶ **Meritocracia** baseada em **oportunidades iguais** para todos, **equalizando diferenças** que comprometem desempenhos e que provocam desperdício de competências e talentos.
- ▶ **Liderança estratégica e responsável**, influenciando positivamente todas as partes interessadas.
- ▶ **Resultados crescentes e sustentabilidade.** Respeitamos o direito das futuras gerações a um mundo melhor.



Nossos Valores

- ▶ **Credibilidade e Integridade:** atitudes pautadas na transparência e confiança. Respeitamos os princípios da justiça e da verdade.
- ▶ **Compromisso e Disciplina:** trabalhamos de maneira organizada, empenhados com o alcance dos nossos objetivos.
- ▶ **Diversidade e Inclusão:** É a soma das diferenças que promove enriquecimento cultural e estímulo à criatividade e à flexibilidade.
- ▶ **Excelência e Inovação:** Incentivamos a geração de ideias que renovem e revolucionem serviços, processos e estratégias.
- ▶ **Agilidade e Responsabilidade:** desejamos respostas rápidas, eficazes, sustentáveis e consequentes.
- ▶ **Valorização e Reconhecimento:** estimulamos nossas pessoas, valorizando o “trabalho bem feito” e colaborativo.



Clientes

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

4.2.1.3. PARÂMETROS PARA 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.

4.2.2. PERCEPÇÃO DE VALOR²⁹

A “Percepção de Valor” no contexto do SENAI-SP é fundamental para a estratégia global da instituição. Por meio dessa abordagem, busca-se não apenas oferecer serviços, mas também construir uma imagem positiva e relevante na mente dos seus beneficiários. A ênfase recai na compreensão profunda das necessidades e expectativas dos usuários, visando a superar suas expectativas e a proporcionar experiências que vão além do básico.

O SENAI-SP direciona esforços para consolidar a percepção de que seus serviços vão muito além das práticas convencionais, destacando-se pela qualidade, inovação e impacto positivo na vida das pessoas. A construção dessa percepção ocorre não apenas por meio da oferta de atividades e programas, mas também pela comunicação efetiva, alinhada aos valores e propósitos da instituição.

Além disso, a abordagem estratégica da Percepção de Valor implica em um constante monitoramento e avaliação da satisfação dos beneficiários, permitindo ajustes e aprimoramentos contínuos. A transparência nas ações e a busca por *feedback* são elementos essenciais nesse processo, contribuindo para fortalecer a relação de confiança entre o SENAI-SP e sua comunidade.

Ao adotar o foco na Percepção de Valor, o SENAI-SP posiciona-se não apenas como provedor de serviços, mas como um parceiro comprometido com o bem-estar e desenvolvimento integral daqueles que atende. Essa abordagem estratégica não apenas diferencia a instituição em um mercado competitivo, mas também reforça seu papel como agente de transformação social, alinhado às demandas e aspirações da sociedade em constante evolução.

²⁹ Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria - GPC).

Tabela 16: Objetivo Estratégico 1 – Ser reconhecido junto às partes interessadas pela excelência da educação ofertada

O desafio do SENAI-SP frente ao presente objetivo é ser reconhecido, junto às partes interessadas e principais formadores de opinião, como referência global na oferta de formação profissional de excelência.				
Indicador		2023		
		Meta	Resultado	Status
1.1.0.0	Percepção da proposta de valor da Educação Profissional e Tecnológica	Estabelecer, até dezembro de 2023, metodologia de mensuração do objetivo	Estão sendo definidos os segmentos a serem pesquisados, o método e a estratégia de execução	Instrumento de pesquisa e definição de meta serão realizados a partir de 2024

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Comunicação e Marketing – GCM)

Tabela 17: Objetivo Estratégico 2 – Ser reconhecido como indutor da inovação e da tecnologia para a competitividade da indústria

Alcançar a condição de principal e mais competente provedor de serviços que impulsionem a inovação e o desenvolvimento tecnológico da indústria. Para tanto, o SENAI-SP deseja, junto aos principais atores desse mercado, figurar entre as organizações líderes nesse segmento.				
Indicador		2023		
		Meta	Resultado	Status
2.1.0.0	Percepção da proposta de valor em Tecnologia & Inovação	Estabelecer, até dezembro de 2023, metodologia de mensuração do objetivo	Estão sendo definidos os segmentos a serem pesquisados, o método e a estratégia de execução	Instrumento de pesquisa e definição de meta serão realizados a partir de 2024

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Comunicação e Marketing – GCM)

4.2.3. SUSTENTABILIDADE³⁰

A estratégia de “Sustentabilidade” no SENAI-SP destaca-se não apenas pelo comprometimento com valores ambientais e sociais, mas também por uma gestão financeira eficiente que enfatiza o controle de custos, a otimização da aplicação de recursos na área-fim e a análise criteriosa do impacto da folha de pagamento no orçamento.

No aspecto econômico, a instituição adota práticas sustentáveis não como um custo adicional, mas como investimento estratégico. A implementação de tecnologias e coeficientes, por exemplo, não só contribui para a preservação do meio

³⁰ Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC).

ambiente, mas também busca a redução de despesas operacionais em longo prazo. Esse enfoque na eficiência econômica alinha-se à visão de “Sustentabilidade” como uma ferramenta para a melhoria da performance financeira.

A aplicação de recursos destinados à área-fim é cuidadosamente planejada, priorizando investimentos que não apenas atendam aos padrões de sustentabilidade, mas também gerem impacto positivo tangível. Isso envolve a seleção criteriosa de projetos, a mensuração de resultados e a constante busca por inovações que possam maximizar o retorno sobre os investimentos, contribuindo para a missão da instituição.

A folha de pagamento, sendo uma parcela significativa dos custos, é gerida de forma estratégica. Além da responsabilidade social inerente ao pagamento justo e equitativo, o SENAI-SP busca otimizar essa despesa, garantindo eficiência na alocação de recursos humanos. Programas de capacitação e desenvolvimento são implementados para potencializar o desempenho dos colaboradores, tornando a folha de pagamento não apenas uma despesa, mas um investimento no capital humano e, por conseguinte, na sustentabilidade a longo prazo.

Essa abordagem integrada entre Sustentabilidade, gestão de custos, aplicação eficiente de recursos e análise estratégica da folha de pagamento reflete o compromisso do SENAI-SP em criar uma sinergia entre responsabilidade financeira e social, garantindo que a sustentabilidade permeie todas as dimensões da instituição de maneira equilibrada e impactante.

Tabela 18: Objetivo Estratégico 3 – Assegurar a eficiência institucional

Assegurar que a oferta de serviços ocorra num contexto de custos “competitivos”, quando comparados com os de organizações que realizam atividades com mesma proposta de valor, num contexto de equilíbrio orçamentário e solidez financeira, eliminando quaisquer riscos de descontinuidade de oferta ou de suspensão de projetos de médio ou longo prazos.					
Indicador		2023			
		Meta	Margem	Resultado	Status
3.1.0.1	Atendimento do Caixa Prudencial	100,0%	100,0%	100,0%	
3.1.0.2	Custo Hora-Aluno Presencial para formação inicial e continuada e cursos técnicos	R\$ 19,33	R\$ 23,23	R\$ 19,15	
3.1.0.3	Custo Hora-Aluno a Distância para formação inicial e continuada e cursos técnicos	R\$ 8,97	R\$ 11,25	R\$ 8,80	
3.1.0.4	Sustentabilidade operacional em serviços tecnológicos e inovação (STI)	58,8%	48,4%	59,3%	
3.1.0.5	Impacto da folha de pessoal no orçamento	62,0%	70,2%	64,0%	
3.1.0.6	Aplicação de Recursos destinados às atividades-fim ⁽¹⁾	93,3%	85,9%	91,7%	

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC)

(1) Valores correspondem aos que figuram no sistema do Departamento Nacional – Solução Integradora.

No que tange o objetivo estratégico 3 – *Assegurar a eficiência institucional*, com metas ousadas e estrategicamente relacionadas às boas práticas de aplicação de recursos, gestão de custos, sustentabilidade orçamentária e execução das estratégias operacionais, os resultados apurados dos indicadores que detalham os objetivos foram satisfatórios, atendendo na sua totalidade as metas estabelecidas para o ano de 2023.

Os dois indicadores de custo dos serviços educacionais obtiveram resultados excelentes, fechando o ano com o valor do custo aluno-hora abaixo da meta estabelecida para o período. A otimização dos recursos, planejados e monitorados durante o exercício e o aumento de quase 4 milhões de aluno-hora em relação ao ano de 2022 foram resultados importantes para o êxito desses indicadores, pois mostra o alinhamento das diversas áreas que envolvem a execução dos serviços educacionais.

A receita de serviços, que cresceu mais de 26% em relação ao ano de 2022, foi importante para o êxito dos indicadores 3.1.0.4 e 3.1.0.5, visto que a receita teve grande participação no número final dos indicadores. Vale destacar a importância dessa fonte de receita adicional, cuja aplicação dos recursos reflete na melhoria dos serviços e processos da entidade.

Em síntese, as receitas e despesas foram condizentes com o planejado para o exercício, sendo monitoradas e acompanhadas mensalmente pela entidade, não apresentando disparidades relevantes do planejado. Esse planejamento proporcionou a manutenção efetiva das operações, dos projetos e o apoio às indústrias, com serviços competitivos e dentro de uma gestão responsável dos recursos.

Tabela 19: Objetivo Estratégico 4 – Ser referência em ética, integridade e sustentabilidade

O SENAI-SP acredita que a reputação figura entre as mais relevantes vantagens estratégicas e um dos mais fortes argumentos para defesa institucional. Tal crença assume relevo especial em uma organização, cujo principal negócio é apoiar pessoas e empresas para o desenvolvimento da indústria e o progresso do país.				
Indicador		2023		
		Meta	Resultado	Status
4.1.0.0	Percepção acerca da Ética, Integridade e Sustentabilidade Institucional	Estabelecer, até dezembro de 2023, metodologia de mensuração do objetivo	Estão sendo definidos os segmentos a serem pesquisados, o método e a estratégia de execução	Instrumento de pesquisa e definição de meta serão realizados a partir de 2024

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Conformidade – AC)

4.2.4. INDÚSTRIA E SOCIEDADE³¹

O SENAI-SP, em sua abordagem estratégica voltada para “Indústria e Sociedade”, destaca-se como um agente de incentivo no desenvolvimento econômico e social. Com um compromisso sólido, a instituição busca promover a integração harmônica entre o setor industrial e a comunidade em geral.

No âmbito industrial, o SENAI-SP assume um papel proeminente ao oferecer programas e soluções inovadoras que visam potencializar a competitividade e a sustentabilidade das empresas. Fazendo uso de capacitações técnicas, consultorias especializadas e iniciativas de pesquisa e desenvolvimento, a instituição busca elevar os padrões de excelência, impulsionando a produtividade e fomentando a inovação.

Paralelamente, a abordagem do SENAI-SP transcende os limites das fábricas, estendendo-se à comunidade em que está inserido. Consciente de sua responsabilidade social, o SENAI-SP empenha-se em promover o acesso à educação profissional, contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa e qualificada.

No campo da tecnologia e inovação, o SENAI-SP executa iniciativas e adota estratégias que procuram viabilizar respostas institucionais capazes de garantir a difusão de tecnologias produtivas e organizacionais, auxiliando o setor produtivo a ampliar a qualidade de seus produtos e a reduzir os custos dos seus processos, bem como incrementar a capacidade de inovação das empresas, via realização e difusão dos resultados de pesquisas empreendidas no âmbito dos processos produtivos e dos produtos.

Assim, o enfoque estratégico “Indústria e Sociedade” do SENAI-SP revela-se como uma abordagem abrangente e integrada, que busca não apenas fortalecer o setor industrial, mas também promover uma transformação social positiva. Por meio de sua atuação holística, o SENAI-SP consolida-se como um protagonista na construção de um futuro sustentável, onde indústria e sociedade prosperam de forma sinérgica.

³¹ Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC).

Tabela 20: Objetivo Estratégico 5 – Assegurar a eficiência da Educação Profissional e Tecnológica

Configura prioridade, para o SENAI-SP, assegurar respostas, cujo padrão de excelência necessário para suportar, no âmbito do capital humano, o incremento da competitividade da indústria, num contexto de igualdade de oportunidades para aqueles que buscam formação profissional.						
Indicador			2023			
			Meta	Margem	Resultado	Status
5.1.0.1	Evasão Anual – Presencial	Aprendizagem	11,50%	13,2%	9,5%	✔
		Técnico	16,00%	18,4%	9,5%	✔
		Iniciação	13,30%	15,3%	11,1%	✔
		Qualificação	19,0%	21,9%	18,8%	✔
		Aperf./Espec.	7,50%	8,6%	7,0%	✔
		Sup. Tecnológ.	13,30%	15,3%	3,4%	✔
5.1.0.2	Evasão Anual – Semipresencial e Online	-	28,0%	32,2%	15,9%	✔
5.1.0.3	Promoção Anual	Aprendizagem	95,0%	80,8%	98,1%	✔
		Técnico	91,50%	77,8%	97,2%	✔
		Sup. Tecnológ.	91,0%	77,4%	97,4%	✔
5.1.0.4	Empregabilidade dos Egressos	Aprendizagem	68,0%	57,8%	77,7%	✔
		Técnico	74,0%	59,6%	83,7%	✔
		Sup. Tecnológ.	92,6%	78,7%	90,9%	✔
5.1.0.5	Satisfação das Empresas com os Egressos ⁽¹⁾	Aprendizagem	8,8	7,5	8,7	✔
		Técnico	8,9	7,6	8,9	✔
		Sup. Tecnológ.	8,9	7,6	-	●
5.1.0.6	Desempenho da Educação Profissional	IDEP-Aprend.	8,2	7,3	Result. em mar/24	●
		IDAP-Técnico	7,9	7,1	8,3	✔
		IDEP-Sup. Tecnológ.	8,2	7,3	Result. em mar/24	●

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

(1) Os cursos superiores não foram avaliados em 2023 por não atingirem o número de alunos necessário para a apuração.

O objetivo estratégico 5 – *Assegurar a eficiência da Educação Profissional e Tecnológica*, abarca uma série de indicadores que mede a qualidade do desempenho dos serviços educacionais oferecidos pelo SENAI-SP.

Com indicadores que detalham as diversas modalidades, os resultados e avaliações apurados no ano de 2023 foram satisfatórios e, em alguns casos, até surpreendentes. Entre eles, vale destacar algumas modalidades do indicador de evasão anual. São eles: cursos superiores (10 pontos percentuais abaixo da meta), cursos técnicos (7 pontos percentuais abaixo da meta), e dos cursos semipresenciais e online (12 pontos percentuais abaixo da meta).

Analisando os indicadores que medem a vida do aluno egresso do SENAI-SP, observa-se que a percepção das indústrias está refletida nos resultados auferidos. Tanto os indicadores de empregabilidade quanto os de satisfação das empresas com os egressos atenderam integralmente as metas estabelecidas para o exercício.

Tabela 21: Objetivo Estratégico 6 – Garantir Educação Profissional e Tecnológica alinhada com as demandas das indústrias

O presente objetivo almeja identificar e definir segmentos estratégicos a serem atendidos e patamares de produção a serem alcançados, tendo em vista a distribuição espacial da indústria e suas necessidades setoriais. À medida que amplia sua eficiência e sua "pontaria" - formando para necessidades reais da indústria e oportunidades concretas de trabalho, as ações de educação profissional passam a contribuir de forma cada vez mais estratégica para o processo nacional de reindustrialização.						
Indicador 2023			2023			
			Meta	Margem	Resultado	Status
6.1.0.1	Índice de Similaridade Oferta de EP e Demanda da Indústria, segmentado por Modalidade	Aprendizagem	-	-	51,8%	●
		Técnico	-	-	36,2%	●
		Sup. Tecnólogo	-	-	26,3%	●
6.1.0.2	Índice da Qualidade de Inserção Produtiva (IQIP)	Apuração de resultado em 2024			●	

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

Os resultados apresentados para o indicador 6.1.0.1 foram calculados, a princípio, utilizando a RAIS, ano base de 2021, devido à indisponibilidade das informações do ano base 2022 no momento da apuração do resultado de 2023.

O cálculo do Índice da Qualidade de Inserção Produtiva (IQIP) está condicionado ao acesso aos microdados identificados da Relação Anual de Informações Sociais, disponibilizados pelo Ministério do Trabalho e Emprego mediante assinatura de Termo de Cooperação Técnica, conforme previsto em plano de ação para elaboração deste índice. Ao longo de 2023, a partir de reuniões técnicas entre SENAI-SP e Ministério do Trabalho e Emprego, foi possível definir um Acordo de Cooperação Técnica

a ser firmado entre as duas instituições. A assinatura deste instrumento ocorreu em fevereiro de 2024. Desse modo, formalizada a parceria, a expectativa é de que os microdados necessários para o cômputo do indicador sejam compartilhados com o SENAI nos próximos 60 dias e, a partir de então, será possível estimar tal índice para o ano de 2023, de modo retroativo.

Tabela 22: Objetivo Estratégico 7 – Ampliar as oportunidades de acesso à Educação Profissional

Indicador			2023			
			Meta	Margem	Resultado	Status
<p>O propósito desse objetivo é consolidar estratégias que viabilizem otimizar a rede de escolas, incrementar a educação a distância, assegurar formações capazes de fazer frente aos requisitos técnicos e tecnológicos dos processos produtivos, promover atualização ou reconversão profissional dos adultos com baixa empregabilidade, priorizar demandas dos setores com maior capacidade de impulsionar empregos, de incrementar exportações ou de competir com importações.</p>						
71.0.1	Otimização dos recursos das escolas do SENAI-SP (em milhões de A.H.)	Capac. Instalada $\geq 79,2\%$ e $\leq 89,7\%$	62,0	52,7	66,1	✓
71.0.2	Matrículas em educação à distância		522,1 mil	443,8 mil	470,8 mil	✓
71.0.3	Evolução do portfólio da educação à distância		73	62	77	✓
71.0.4	Abrangência territorial da oferta de educação profissional		89,1%	75,7%	90,5%	✓

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

Nota: No indicador 71.0.1, a capacidade instalada do ano é utilizada para a definição da meta do exercício.

Os indicadores que compõem o objetivo estratégico 7 – *Ampliar as oportunidades de acesso à Educação Profissional* atingiram todas as metas estabelecidas para o exercício.

Para o ano de 2023, a meta de aluno-hora estabelecida para as unidades operacionais, na modalidade presencial, de acordo com as premissas do indicador 71.0.1, foi de 62 milhões de aluno-hora. O indicador superou a meta em mais de 4 milhões de aluno-hora, registrando o melhor resultado dos últimos 8 anos.

Vale destacar o indicador 71.0.2, que registrou, na modalidade à distância, 470,8 mil matrículas, ficando dentro da margem. Mesmo não atingindo a meta principal, vale ressaltar a melhora no desempenho dos cursos à distância no que tange a retenção dos alunos nos cursos. Para uma evasão de 27,8% em 2022, em 2023 esse percentual caiu para 15,9%.

Em 2023, o SENAI-SP encerrou o ano com a presença em mais de 90% das microrregiões do Estado de São Paulo. Com isso, fica demonstrado que o SENAI-SP está próximo dos grandes centros e das maiores concentrações de indústrias, mas

também está presente em outras regiões mais afastadas dos grandes centros produtivos, atendendo as diferentes configurações locais de cada região.

Tabela 23: Objetivo Estratégico 8 – Garantir qualidade dos atendimentos em tecnologia e inovação

Contar com processos permanentes de avaliação da qualidade dos atendimentos realizados em tecnologia e inovação, bem como firmar metas crescentes nesse campo, constitui ação que garante a pertinência da atuação do SENAI-SP.					
Indicador		2023			
		Meta	Margem	Resultado	Status
8.1.0.1	Índice de satisfação dos atendimentos em tecnologia e inovação	Apuração de resultado em 2024			

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

Em 2023 ocorreu a implantação do indicador NPS (Net Promoter Score) para o Programa Jornada de Transformação Digital. Aos demais serviços de tecnologia e inovação, o indicador supramencionado será utilizado como metodologia base e difundido durante o ano de 2024.

Tabela 24: Objetivo Estratégico 9 – Ampliar a atuação em tecnologia, pesquisa, inovação e empreendedorismo

Para ser reconhecido pelo seu protagonismo na indução da inovação e da tecnologia, o SENAI-SP deverá contar com uma forte presença junto à indústria na prestação de serviços nesse campo. Tal condição deverá estar acompanhada do crescimento da receita de serviços, como indicador que corrobora a expansão do atendimento.					
Indicador		2023			
		Meta	Margem	Resultado	Status
9.1.0.1	Número de startups atendidas na estratégia de empreendedorismo industrial (UpLab)	150	128	168	✓
9.1.0.2	Número de Empresas atendidas em Tecnologia e Inovação	6.700	5.695	12.746	✓
9.1.0.3	Receita em STI (Serviços de Tecnologia e Inovação) – Em milhões de R\$	R\$ 83,0 Mi	-	R\$ 113,9 Mi	✓

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

Indicador 9.1.0.1 – o empreendedorismo industrial estimula a inovação aberta e a cultura intraempreendedora. O UpLab SENAI São Paulo facilita a colaboração entre startups e indústrias, permitindo que as empresas trabalhem juntas para desenvolver novos produtos, tecnologias e soluções, ajudando as empresas a se manterem

competitivas e a inovarem constantemente³². A capilaridade das escolas SENAI no estado de São Paulo e a expertise dos Uplabs asseguram um suporte para o desenvolvimento industrial do estado. De fato, os resultados obtidos frente à meta estabelecida, com atendimento de quase 170 startups, refletem a atuação nessa linha.

Indicador 9.1.0.2 – o resultado da forte atuação do SENAI-SP no campo da tecnologia e inovação pode ser observado pelo número de empresas atendidas nessa área. De fato, se considerarmos o número de empresas atendidas, somente com a “Jornada de Transformação Digital”, foram mais de 9,7 mil empresas, distribuídas em cerca de 500 municípios do Estado de São Paulo. Um outro resultado que atesta essa atuação são as horas técnicas em produtos tecnológicos que cresceram mais de 72% em relação ao ano de 2022.

Indicador 9.1.0.3 – os mais de R\$ 30 milhões acima da meta estipulada, demonstram a expansão do atendimento às indústrias com inovação. Merece destaque as ações em *Consultoria em Processo Produtivo, Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação e Ensaios* que, somadas, alcançaram mais de R\$ 110 milhões em receitas no ano de 2023.

4.2.5. SUPORTE À ESTRATÉGIA³³

O foco estratégico “Suporte à Estratégia” do SENAI-SP visa a garantir competências tecnológicas alinhadas às demandas industriais. Isso inclui a expansão e diversificação das iniciativas de tecnologia e inovação, atualizando constantemente as habilidades em sintonia com as necessidades presentes e futuras dos setores industriais. A criação de centros de competência é fundamental para a formação contínua de capital humano e ativos de propriedade intelectual.

Além disso, o SENAI-SP busca fortalecer parcerias para aprimorar a atualização tecnológica e expandir o capital intelectual. Isso envolve intensificar a modernização tecnológica, referenciando-se em modelos internacionais de excelência. A exposição de profissionais e alunos a diversas perspectivas tecnológicas, produtivas e de gestão, nacional e internacionalmente, é parte integrante dessa estratégia. O objetivo final é consolidar o reconhecimento da marca SENAI-SP como símbolo de excelência.

³² Disponível em: <https://sp.senai.br/para-a-sua-empresa/empreendedorismo-industrial>. Acesso em: 8 fev. 2024.

³³ Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC).

Tabela 25: Objetivo Estratégico 10 – Assegurar competências tecnológicas conectadas com as demandas industriais

A ampliação do número de projetos no âmbito da PD&I ocorrerá à medida que haja uma contínua atualização e aquisição de competências aderentes às demandas atuais e futuras dos setores industriais, criação de centros de competências e aderência do portfólio às demandas da indústria.					
Indicador		2023			
		Meta	Margem	Resultado	Status
10.1.0.1	Programa de Desenvolvimento de Competências	Resultados para 2024			
10.1.0.2	Execução das ações anuais previstas no Plano de Reestruturação das plataformas de Tecnologia e Inovação	100,0%	85,0%	100,0%	✓
10.1.0.3	Número de mestres e doutores no quadro de Tecnologia e Inovação	75	64	70	✓

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

Indicador 10.1.0.1 – Em 2023 foi elaborado o projeto dos Centros de Desenvolvimento de Competências (CDC), com previsão de início das atividades em 2024. Esses centros têm como objetivo promover o desenvolvimento e aprimoramento das competências do SENAI-SP por meio da formação de capital humano. Considerando o modelo projetado para os CDCs, as metas estabelecidas para esse indicador estratégico foram reprogramadas para cinco CDCs anuais a iniciar em 2024.

Tabela 26: Objetivo Estratégico 11 – Fortalecer e ampliar parcerias para atualização tecnológica e ampliação do capital intelectual

Esse objetivo visa racionalizar o processo de atualização tecnológica do SENAI-SP, ampliar a excelência das ações institucionais, expor profissionais e alunos a múltiplas visões tecnológicas produtivas e de gestão e organizar sistemas de informações sobre incentivos e mecanismos de apoio financeiro e técnico para apoiar a execução de projetos de inovação.					
Indicador		2023			
		Meta	Margem	Resultado	Status
11.1.0.1	Celebração de contratos de comodato	R\$ 43,9 Mi	R\$ 40,6 Mi	R\$ 72,5 Mi	✓
11.1.0.2	Celebração de contratos de cessão não onerosa de software	R\$ 275,0 Mi	R\$ 233,7 Mi	R\$ 269,3 Mi	✓

(Continua)

(Continuação)

Esse objetivo visa racionalizar o processo de atualização tecnológica do SENAI-SP, ampliar a excelência das ações institucionais, expor profissionais e alunos a múltiplas visões tecnológicas produtivas e de gestão e organizar sistemas de informações sobre incentivos e mecanismos de apoio financeiro e técnico para apoiar a execução de projetos de inovação.					
Indicador		2023			
		Meta	Margem	Resultado	Status
11.1.0.3	Nº de acordos de cooperação no campo da tecnologia e inovação para atualização tecnológica e/ou ampliação de competências da Rede SENAI-SP	15	13	79	

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Infraestrutura e Suprimentos – GIS)

Os resultados apresentados nos indicadores 11.1.0.1 e 11.1.0.2 decorrem de parcerias estratégicas firmadas que possibilitaram acesso a licenças de uso de software CAD, cessão de equipamentos em regime de comodato, permitindo aos alunos o acesso às tecnologias amplamente utilizadas nas indústrias. Algumas dessas parcerias podem ser verificadas no item 3.4.2.3.1.3 – Parcerias Estratégicas.

No que tange ao indicador 11.1.0.3, grande parte do valor realizado se deve a acordos firmados por meio do *Programa Rota 2030*, estratégia do Governo Federal para desenvolvimento do setor automotivo no país, cujo objetivo é ampliar a inserção global da indústria automotiva brasileira, por meio da exportação de veículos e autopeças. De fato, por meio da categoria *Produtividade e Digitalização (“Hands On”)*, foram celebrados, somente no ano de 2023, mais de 50 contratos.

4.2.6. ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DE RECURSOS³⁴

A abordagem estratégica orientada na “Organização e Gestão de Recursos” é um pilar essencial para o sucesso sustentável de qualquer esforço. Este enfoque ultrapassa a mera alocação de recursos, representa uma visão abrangente que permeia todas as facetas da operação organizacional.

No epicentro dessa estratégia encontra-se a gestão e valorização das pessoas. Reconhecer os colaboradores como ativos vitais impulsiona o investimento em programas de desenvolvimento profissional, criação de um ambiente de trabalho inclusivo e a implementação de práticas que fomentem a motivação e o engajamento.

³⁴ Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC).

Uma força de trabalho satisfeita e capacitada é a base sobre a qual se erguem todas as demais iniciativas.

Consolidar um modelo de gestão voltado para resultados é o segundo elemento crucial. Isso implica na definição clara de metas organizacionais, estratégias para alcançá-las e uma cultura de responsabilidade. A implementação de indicadores de desempenho mensuráveis e a análise constante dos resultados são essenciais para garantir que todas as partes estejam alinhadas na busca dos objetivos comuns.

No cenário tecnológico contemporâneo, garantir sistemas informatizados é uma necessidade inescapável. A eficiência operacional depende da integração de sistemas que automatizem processos, forneçam dados em tempo real e permitam uma tomada de decisão ágil e informada. Isso não apenas otimiza a execução da estratégia, mas também fortalece a capacidade da organização de se adaptar a mudanças no ambiente de negócios.

A gestão de ativos físicos e tecnológicos, por sua vez, demanda uma abordagem multifacetada. Além de buscar a economicidade na utilização de recursos, é imperativo incorporar práticas sustentáveis. Integrar critérios de sustentabilidade na gestão de ativos não apenas atende a imperativos éticos, mas também responde às crescentes demandas da sociedade por responsabilidade ambiental.

Essa gestão integrada de recursos não se restringe apenas à eficiência e sustentabilidade, mas também abraça a acessibilidade. Garantir que os ativos estejam disponíveis e utilizáveis por todos os envolvidos, sem discriminação, é essencial para promover uma abordagem inclusiva e ética na gestão organizacional.

Em resumo, a estratégia de "organização e gestão de recursos" é uma jornada complexa, mas indispensável para o êxito duradouro de qualquer entidade. Ao investir na gestão e valorização de pessoas, consolidar modelos de gestão eficazes, adotar sistemas informatizados e gerir ativos com foco em economicidade, sustentabilidade e acessibilidade, as organizações geram um caminho sólido para enfrentar os desafios e prosperar em um cenário dinâmico.

Tabela 27: Objetivo Estratégico 12 – Gerenciar e valorizar pessoas

Dotar o SENAI-SP das práticas e processos que contribuam para colaboradores comprometidos com o crescimento institucional e alcance das metas.					
Indicador		2023			
		Meta	Margem	Resultado	Status
12.1.1.1	Absenteísmo	2,0%	2,3%	1,1%	
12.1.1.2	Indicador de Clima Organizacional	-	-	-	
12.1.2.1	Turnover	9,8%	14,0%	9,8%	

(Continua)

(Continuação)

Dotar o SENAI-SP das práticas e processos que contribuem para colaboradores comprometidos com o crescimento institucional e alcance das metas.					
Indicador		2023			
		Meta	Margem	Resultado	Status
12.1.2.2	Provimento	-	-	-	●
12.1.3.1	Índice de Diversidade e Inclusão	-	-	-	●
12.1.4.1	Número de docentes capacitados	92,0%	78,2%	93,8%	✓
12.1.4.2	Número de técnicos capacitados	92,0%	78,2%	84,2%	✓
12.1.4.3	Tempo médio de capacitação (Docentes)	40	30	77	✓
	Tempo médio de capacitação (Técnicos)	30	20	48	✓
	Tempo médio de capacitação (Gestores)	40	30	41	✓
	Tempo médio de capacitação (Administrativo e Apoio)	30	20	29	✓
12.1.4.4	Eficácia de treinamento – aplicabilidade	-	-	-	●
12.1.4.5	Eficácia de treinamento – satisfação	-	-	-	●

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

São considerados colaboradores comprometidos os indivíduos que apresentam elevada identificação com a cultura e os valores do SENAI-SP e, ainda, que alcancem excelente desempenho, medido por sua capacidade de gerar resultados para organização.

Diante disto, sabe-se que o SENAI-SP busca, por intermédio de sua gestão, adotar práticas e processos que contribuam para que haja colaboradores engajados com o crescimento institucional e com o alcance de metas estratégicas.

Em relação ao ano de 2023, todos os indicadores medidos alcançaram as metas estabelecidas. Aqueles sem mensuração estão atualmente em processo de desenvolvimento e serão divulgados no ano de 2024.

Tabela 28: Objetivo Estratégico 13 – Consolidar modelo de gestão para resultados

Dotar o SENAI-SP de modelo de gestão do desempenho que assegure ganhos institucionais sustentáveis.					
Indicador		2023			
		Meta	Margem	Resultado	Status
13.1.0.0	Avaliação de Desempenho Institucional	-	-	-	

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC)

A implementação do modelo de gestão para resultados fundamentado em uma avaliação de desempenho institucional encontra-se em andamento e estará disponível a partir de 2024. Em 2023, avançou para uma parceria com o departamento de Recursos Humanos, em que foi realizada uma revisão das trilhas de carreira e das políticas de evolução profissional. Em 2024 a junção desses dois projetos proporcionará uma avaliação abrangente, abordando tanto o desempenho institucional global quanto a performance individual de cada membro da equipe, em todas as unidades operacionais do SENAI-SP e áreas da administração central.

Tabela 29: Objetivo Estratégico 14 – Realizar a gestão de ativos físicos e tecnológicos adequada, com foco na economicidade, sustentabilidade e acessibilidade

Para o SENAI-SP investir em sustentabilidade representa, simultaneamente, um compromisso com a redução do impacto ambiental decorrente das operações das suas unidades e uma oportunidade de sensibilização de alunos e indústrias acerca da viabilidade técnica e dos benefícios econômicos de tais ações para empresas e colaboradores.					
Indicador		2023			
		Meta	Margem	Resultado	Status
14.1.0.1	Redução do uso de energia elétrica da concessionária	-2,0%	-1,7%	-3,4%	
14.1.0.2	Reprocessamento dos materiais ferrosos coletadas das Unidades	-	-	Apuração 2024	
14.1.0.3	Quantidade de emissão de Gases de Efeito Estufa (GEE) gerados pelas Unidades	-10,0%	-8,5%	Resultados prévios sairão em meados de mar/24	

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Infraestrutura e Suprimentos – GIS)

O indicador 14.1.0.2 tem como fórmula de cálculo a variação das coletas entre o ano corrente e o ano anterior. Em 2023 foi a primeira vez que foram feitas as coletas para esse indicador e, portanto, em 2024 será o primeiro ano em que será possível apurar o resultado.

Tabela 30: Objetivo Estratégico 15 – Garantir sistemas informatizados para execução da estratégia e eficiência dos processos

O Objetivo é formular plano para Tecnologia da Informação que viabilize a geração de valor para os clientes internos e externos.					
Indicador		2023			
		Meta	Margem	Resultado	Status
15.1.0.1	Execução do Plano de Trabalho (Demandas áreas de negócio)	70,0%	48,0%	94,0%	✓
	Execução do Plano de Trabalho (Demandas do Plano de Impacto nos Negócios)	70,0%	48,0%	100,0%	✓
	Execução do Plano de Trabalho (Governança de Dados)	70,0%	48,0%	-	Não houve demanda para esse serviço
	Execução do Plano de Trabalho (Atualização dos Recursos de TI)	70,0%	48,0%	100,0%	✓
	Execução do Plano de Trabalho (RoadMap Atualização SAP)	70,0%	48,0%	93,0%	✓
	Execução do Plano de Trabalho (Demandas Segurança da Informação/LGPD)	70,0%	48,0%	69,0%	✓
	Execução do Plano de Trabalho (Ferramentas e Serviços de Gestão de TI)	70,0%	48,0%	90,0%	✓
15.1.0.2	Índice de Satisfação do Cliente Interno com Serviços de TI	7,50	6,38	7,70	✓
15.1.0.3	Índice de Disponibilidade de Serviços Críticos de TI	95,0%	81,0%	99,6%	✓

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

Diante dos desafios apresentados nos últimos anos, o SENAI-SP implementou um programa abrangente de atualização tecnológica. Tal programa envolve modernizar a infraestrutura de TI, atualizar o parque tecnológico, e adotar novos softwares para aumentar a eficiência operacional.

Alinhado às melhores práticas do mercado em Tecnologia da Informação, o SENAI-SP empenhou-se na modernização de seus processos internos, visando a atender de forma eficaz às metas estabelecidas. É possível ler mais no item 3.6.2. Gestão da Tecnologia da Informação.

4.2.7. INTEGRIDADE SISTÊMICA

4.2.7.1. PROGRAMA NACIONAL DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO³⁵

O propósito do Programa Nacional de Eficiência da Gestão, aprovado por meio da Resolução 44/2020 do Conselho Nacional do SENAI é promover o fortalecimento estratégico do Sistema SENAI. Objetivando garantir sua efetividade, foram celebradas metas com cada um dos Departamentos Regionais, juntamente com a adoção de modelo de monitoramento e gestão que prevê obrigações mediante o não atingimento dos desempenhos pactuados.



Atento ao compromisso firmado, o SENAI-SP atendeu as metas firmadas para 2023. Os resultados dos indicadores do Programa de Eficiência da Gestão, estão apresentados na tabela abaixo.

Tabela 31: Programa Nacional de Eficiência da Gestão – Indicadores e Resultados³⁶

Indicador	Polaridade	2022	2023		
		Realizado	Meta	Realizado	
Custo hora-aluno: Formação Inicial e Continuada (FIC) Presencial + Cursos Técnicos (TEC) Presencial ⁽¹⁾	(-) Menor, melhor	R\$ 18,00	R\$ 19,33	R\$ 19,15	✓
Custo hora-aluno: Formação Inicial e Continuada (FIC) Semipresencial/ EaD + Cursos Técnicos (TEC) Semipresencial/EaD ⁽¹⁾	(-) Menor, melhor	R\$ 8,91	R\$ 8,97	R\$ 8,80	✓
% de Recursos Destinados às Atividades-Fim	(+) Maior, melhor	93,0%	93,3%	91,7%	✓
Sustentabilidade operacional em Serviços de Tecnologia e Inovação	(+) Maior, melhor	54,0%	58,8%	59,3%	✓
% da Receita de STI sobre a receita de contribuição compulsória ⁽²⁾	(+) Maior, melhor	6,04%	6,00%	8,45%	✓
Impacto da Folha de Pessoal no Orçamento	(-) Menor, melhor	61,6%	62,0%	64,0%	✓
% de conclusão nos cursos FIC + TEC presencial ^(3/5)	(+) Maior, melhor	88,6%	89,4%	89,2%	✗

(Continua)

³⁵ O detalhamento da apuração dos indicadores consta no Anexo F: Programa Nacional de Eficiência da Gestão – Metodologia para Apuração dos Indicadores.

³⁶ Foram considerados como atingidos os resultados que estão dentro da margem de tolerância (Quadro 7).

(Continuação)

Indicador	Polaridade	2022	2023		
		Realizado	Meta	Realizado	
% de conclusão nos cursos FIC + TEC semipresencial e EaD ^(4/5)	(+) Maior, melhor	75,1%	75%	84,2%	✓
Aumento da Produtividade nas Empresas Atendidas por Programas de Produtividade Industrial	(+) Maior, melhor	28,9%	20,0%	40,4%	✓
IDAP – Índice de Desempenho da Avaliação Profissional	(+) Maior, melhor	8,3	7,9	8,3	✓
Empregabilidade dos Egressos de Cursos Técnicos ⁽⁶⁾	(+) Maior, melhor	73,8%	75,0%	83,7%	✓
Aderência do SENAI à Demanda da Indústria ⁽⁷⁾	(+) Maior, melhor	90,6%	82,7%	91,0%	✓
RLCC Geral Aplicada em Gratuidade Regimental	(+) Maior, melhor	87,34%	70,0%	88,71%	✓

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); SENAI-DN (Superintendência de Controle e Gestão)

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

(2) Para definição das metas, os regionais foram agrupados com base no número de institutos SENAI e do montante da receita de contribuição compulsória do DR, sendo: Grupo A: 3,75% | Grupo B: 7,50% | Grupo C: 20,00% | Grupo D: 10,00% | Grupo E: 1,00%. Será considerada a projeção anual da receita de contribuição compulsória aprovada pelo Conselho Nacional para o movimento de planejamento inicial do exercício, como base da RCC para apuração do indicador.

(3) Para definição das metas, os regionais foram agrupados com base no percentual de matrículas nos cursos Técnicos em relação ao total de matrículas nos cursos FIC+TEC (Presencial), sendo: Grupo A: 88,8% | Grupo B: 86,0% | Grupo C: 84,0%.

(4) Para definição das metas, os regionais foram agrupados com base no percentual de matrículas nos cursos Técnicos em relação ao total de matrículas nos cursos FIC+TEC (Semipresencial/EaD), sendo: Grupo A: 75,0% | Grupo B: 73,0% | Grupo C: 70,0%.

(5) Suspensão da aplicação do critério de reincidência para fins de classificação de desempenho no âmbito do Programa de Eficiência da Gestão, no exercício de 2023, conforme disposto no Art. 1º da Resolução nº 11/2023 do Conselho Nacional do SENAI.

(6) O resultado do PIB de 2022 (2,9%) foi considerado para definição da meta 2023, dada a temporalidade de aplicação da pesquisa de egressos (fase II) observada na metodologia da pesquisa, conforme faixas pactuadas para o indicador: Recessão/ Estagnação (PIB < 1): 65,0% | Baixo Crescimento (PIB >=1 a <2,5): 70,0% | Crescimento moderado (PIB >= 2,5 a <3,5): 75,0% | Crescimento robusto (PIB >= 3,5): 80,0%.

(7) O resultado do indicador considera o limite superior do intervalo de confiança calculado a partir da obtenção da margem de erro da pesquisa amostral.

4.2.7.2. COMPLIANCE E MODELO DE GESTÃO DE RISCOS³⁷

O SENAI-SP adota um modelo de gestão de riscos que segue rigorosamente as orientações dos órgãos de fiscalização, como o TCU, e as melhores práticas internacionais, como o COSO-ERM e a ISO 31.000:2018, evidenciando os riscos que possam impactar o alcance dos objetivos estabelecidos. Esse modelo abrange todas as

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

etapas do processo de gestão de riscos, desde a identificação até o monitoramento contínuo, com o objetivo de garantir a segurança razoável na consecução dos objetivos institucionais.

O Comitê de *Compliance*, com participação e coordenação da instância máxima de governança institucional, desempenha um papel fundamental na revisão periódica dos riscos, averiguando a eficácia das medidas de mitigação adotadas, bem como sua conformidade legal.

Assim, a gestão de riscos do SENAI-SP engloba não apenas a identificação e tratamento dos riscos existentes, mas também a incorporação de novos riscos e a avaliação constante da efetividade das medidas preventivas.

4.2.7.2.1. RISCOS MAPEADOS E OPORTUNIDADES IDENTIFICADAS

Quadro 6: Principais Riscos Mapeados e Tratados em 2023

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

Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Conformidade – AC)

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

4.2.7.2.2. CONTROLE INTERNO

O controle interno no SENAI-SP é um processo conduzido pela estrutura de governança, administração e profissionais, visando proporcionar segurança na realização dos objetivos operacionais, de divulgação e conformidade. As ações de controle interno buscam mitigar riscos e contribuir para alcançar os objetivos institucionais, sendo integradas e realizadas por diferentes linhas de defesa, incluindo, por exemplo, a auditoria interna.

O sistema de controle interno engloba atividades, planos, rotinas de trabalho, métodos e procedimentos integrados para garantir conformidade e verificar o cumprimento das leis e regulamentações aplicáveis, bem como de elevados padrões de integridade corporativa. No SENAI-SP, o controle interno busca, entre outros objetivos, uma execução ordenada e ética das operações, transparência, conformidade legal e proteção de ativos.

Para apoiar essas ações, o SENAI-SP utiliza uma ampla gama de ferramentas tecnológicas, como o sistema de gestão integrada (ERP), módulos para controle patrimonial e de projetos, sistemas de registro e controle de atividades, painéis de controle (*dashboard*) e soluções de *Business Intelligence* (BI) para auditoria remota e contínua, entre outros, para garantir a eficiência e eficácia das operações e o cumprimento das obrigações legais e regulamentares, incluindo a LGPD.

4.2.7.2.3. 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, tendo em vista os esclarecimentos necessários àquela Corte.

Adicionalmente, as deliberações realizadas em 2023 encontram-se detalhadas no Anexo B: Relacionamento com Órgãos de Controle.

4.3. DESTINAÇÃO ESTRATÉGICA DOS RECURSOS

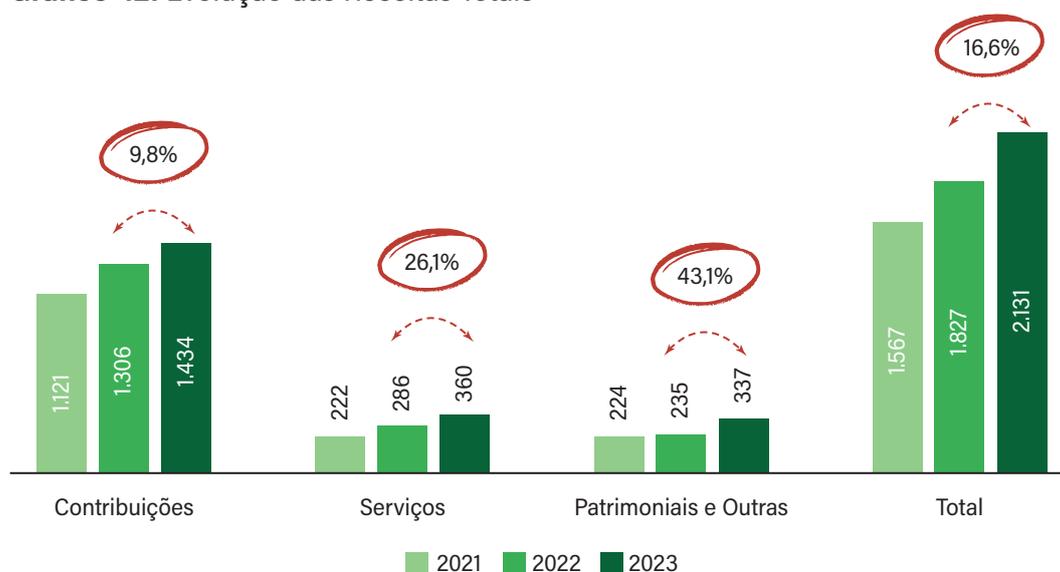
No ano de 2023, foram mantidas as diretrizes de gestão orçamentária adotadas no exercício anterior: eficiência e adaptabilidade.

As receitas apresentaram, comparativamente ao ano de 2022, um crescimento nominal de cerca de 17,0%. Deste total, destacam-se as receitas de contribuições, representando 67,3% de todas as receitas, com um crescimento nominal de 9,8% em relação a 2022, evidenciando a tendência de crescimento presente desde o fim da pandemia de Covid-19.

Com relação às receitas patrimoniais, cujo valor é composto em grande parte pelo rendimento de aplicações financeiras, nota-se um crescimento de 26,2% em relação ao exercício anterior. Tal acréscimo foi alcançado, em boa parte, pela manutenção da taxa Selic em patamares elevados ocorrida no decorrer de 2023, que iniciou o ano com um percentual de 13,75%, sofrendo uma redução de agosto a dezembro, passando a ser 11,75% (queda de 2 pontos percentuais).

As receitas provenientes de serviços têm desempenhado um importante papel no financiamento das operações, registrando um notável aumento de mais de 26,1%. O destaque é dado aos serviços tecnológicos e à inovação, que representavam 17,4% das receitas de serviços em 2022 passaram para 28,5% em 2023. Com efeito, o aumento nas receitas de STI evidencia a crescente relevância na manutenção desse negócio, ajudando a custear mais de 75,0% das despesas correntes diretas (Tabelas 13 e 14).

Gráfico 42: Evolução das Receitas Totais



Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira – GSCF e Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC)

Tabela 32: Receitas Totais

Valores nominais em milhares de R\$

Receitas	2022	2023			Varição (%)
	Realizado	Planejado	Realizado	Realiz. (%)	2023/2022
Receitas Correntes	1.825.752,8	1.977.575,4	2.128.629,0	107,6	16,6
Contribuições	1.305.981,3	1.411.288,8	1.433.930,0	101,6	9,8
Patrimoniais	183.233,5	220.960,2	231.182,3	104,6	26,2
Serviços	285.697,8	325.656,9	360.139,0	110,6	26,1
Outras Correntes	50.840,2	19.669,6	103.377,7	525,6	103,3
Receitas de Capital⁽¹⁾	1.171,4	8.891,9	2.138,5	24,0	82,6
Total da Receita	1.826.924,2	1.986.467,3	2.130.767,5	107,3	16,6

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

(1) No valor planejado de 2023, inclui saldo de exercícios anteriores.

As despesas apresentaram, em relação ao ano de 2022, um crescimento nominal da ordem de 14,9% e execução de 95,0% do orçamento previsto para o exercício, que foi marcado pela ampliação da oferta gratuita de educação profissional, implementação do atendimento ao V itinerário do Novo Ensino Médio e pela manutenção dos projetos Jornada de Transformação Digital e Ensino Técnico, Tecnológico e Formação em TI.

► Despesas de Pessoal

Comparando os valores realizados nos anos de 2023 e 2022, houve um acréscimo, em termos nominais, da ordem de 17,1%. Tais aumentos decorrem, em grande parte, da ampliação no atendimento da Jornada de Transformação Digital, projeto que demandou mais investimentos em recursos humanos para atender mais de 9 mil empresas em 2023. Também, a oferta de cursos presenciais na modalidade aperfeiçoamento e especialização profissional presencial, onde estão concentrados, por exemplo, os cursos do projeto Ensino Técnico, Tecnológico e Formação em TI, exigiu da instituição a atualização no quadro de colaboradores para atender essa demanda do mercado, sendo responsável por 18,6% do aumento registrado nas despesas com pessoal no período.

Merece relevo, também, o aumento da oferta de cursos presenciais, estratégia que exige maior investimento em recursos humanos. Como resultado, o SENAI-SP aumentou em 9,8% o número de matrículas e 10,2% o número de aluno-hora na modalidade presencial, contabilizando o ganho de mais de 6 milhões de horas em comparação com 2022.

► Despesas Institucionais

A referida despesa é calculada sobre os valores da receita de contribuição. Sendo assim, o crescimento de cerca de 11%, em relação ao ano de 2022, é acompanhado pelo crescimento da receita de contribuição, em torno de 10%.

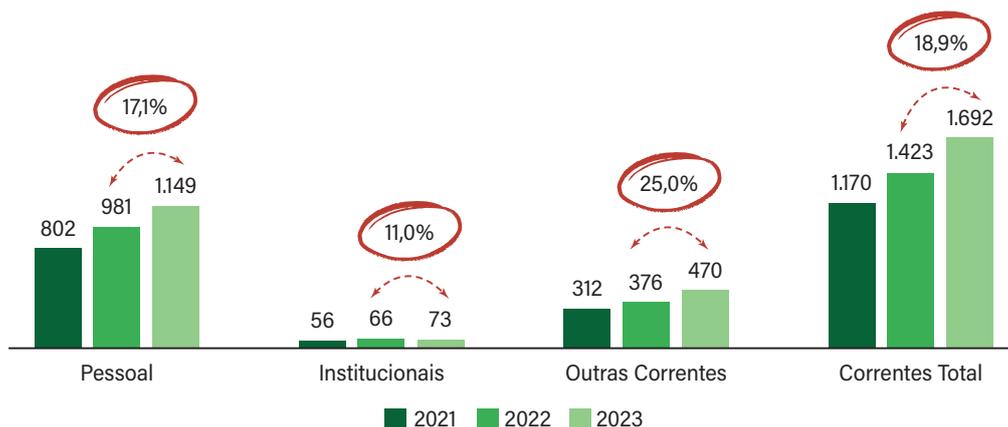
► Outras Despesas Correntes

Comparativamente ao ano de 2022, os acréscimos apurados em outras despesas correntes no ano de 2023 foram um reflexo direto do aumento nas programações presenciais e do custeio das atividades relacionadas aos serviços tecnológicos. Destacam-se as despesas com materiais e serviços de terceiros – auferido uma evolução de 13,5% e 18,2%, respectivamente.

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

Gráfico 43: Evolução das Despesas Correntes Detalhadas

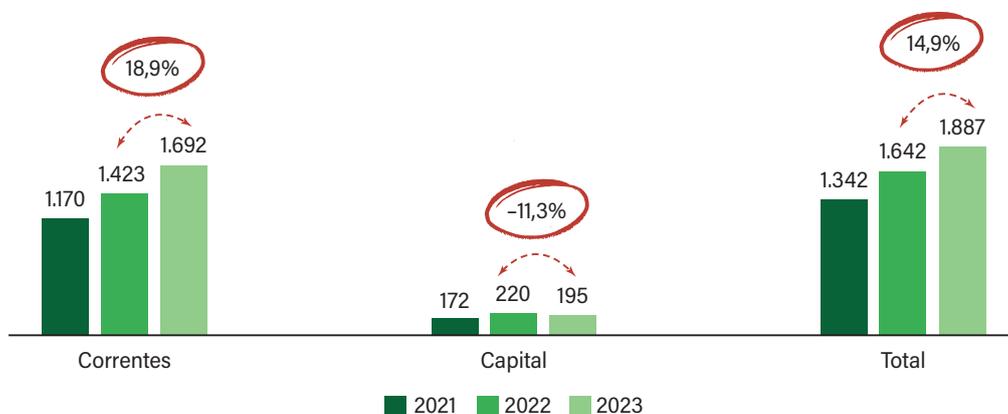
Valores em milhões de R\$



Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira – GSCF e Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC)

Gráfico 44: Evolução das Despesas Totais

Valores em milhões de R\$



Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira – GSCF e Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC)

Tabela 33: Despesas Totais

Valores nominais em milhares de R\$

Despesas	2022	2023			Varição (%)
	Realizado	Planejado	Realizado	Realiz. (%)	2023/2022
Correntes	1.422.530,2	1.791.602,8	1.691.863,4	94,4	18,9
Despesas de Pessoal	980.610,6	1.218.727,1	1.148.627,4	94,2	17,1
Despesas Institucionais⁽¹⁾	66.042,1	73.286,6	73.286,6	100,0	11,0
Outras Despesas Correntes	375.877,5	499.589,2	469.949,4	94,1	25,0
Serviços de Terceiros	166.414,5	216.432,9	196.664,2	90,9	18,2
Materiais	95.617,6	116.986,7	108.515,7	92,8	13,5
Ocupação e Utilidades	39.015,1	41.267,4	40.927,3	99,2	4,9
Transportes e Viagens	21.450,6	28.811,9	27.821,9	96,6	29,7
Despesas Diversas	53.379,8	96.090,3	96.020,3	99,9	79,9
Capital	219.579,4	194.688,9	194.688,9	100,0	-11,3
Obras ⁽²⁾	93.832,2	26.963,7	26.963,7	100,0	-71,3
Equipamentos	125.747,1	167.725,3	167.725,3	100,0	33,4
Inversões Financeiras	126,6	175,6	157,7	89,8	24,5
Total	1.642.236,2	1.986.467,3	1.886.710,1	95,0	14,9

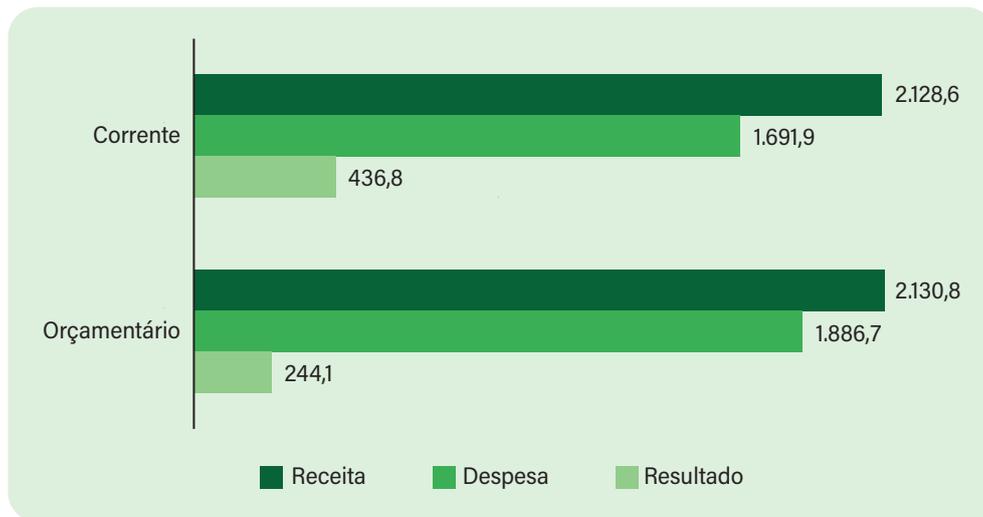
Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira - GSCF)

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

(2) Em 2023, os investimentos apresentaram uma redução em relação ao exercício anterior. Um fenômeno atribuído, principalmente, à revisão da abordagem contábil aplicada às Construções em Andamento. A adoção desta nova metodologia implicou na restrita contabilização das despesas das obras, limitando-se àquelas que foram concretamente realizadas e mensuradas durante o período em análise, em consonância com o princípio da competência. Esta medida foi implementada com o objetivo de otimizar a precisão do controle orçamentário anual, refletindo o compromisso da entidade com a gestão eficiente dos recursos.

Gráfico 45: Resultado Corrente e Orçamentário

Em milhões R\$



Em milhões R\$

Receitas Correntes	2.128,6
(-) Despesas Correntes	1.691,9
(=) Resultado Corrente	436,8
(+) Receitas de Capital	2,1
(-) Despesas de Capital	194,7
(-) Inversões Financeiras	0,2
(=) Resultado Orçamentário	244,1

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria - GPC)

4.3.1. ALOCAÇÃO ORÇAMENTÁRIA – FINALIDADE DOS RECURSOS

Tabela 34: Despesas por Centro de Responsabilidade

Valores nominais em R\$

Despesas por Finalidade	2021	2022	2023
Gestão	12.224.796	15.535.388	18.207.544
Ação Consultiva Deliberativa e Executiva	3.593.786	4.959.899	5.319.924
Assessoria à Gestão	8.631.010	10.575.489	12.887.620
Desenvolvimento Institucional	79.466.499	117.198.211	133.585.122
Administração Institucional	79.466.499	117.198.211	133.585.122
Negócio	1.185.564.650	1.436.499.098	1.630.688.417
Serviços Técnicos Especializados	2.815.258	3.885.644	5.543.927
Consultoria em Tecnologia	16.046.677	35.167.196	84.491.773
Informação Tecnológica	470.908	708.718	560.030
Serviços Metrológicos	14.801.323	16.062.000	18.129.241
Pesquisa, Desenvol. e Inovação (PD&I)	21.522.653	24.677.077	26.890.376
Gestão da Tecnologia e Inovação	22.015.534	44.237.237	47.548.192
Ensino Médio	1.766.272	1.624.799	1.827.372
Educação de Jovens e Adultos	57.075	8.942	1.235
Eventos Educativos	1.155.996	2.322.461	5.239.142
Educação para o Trabalho	7.035.948	7.435.246	7.677.627
Formação Inicial e Continuada	484.499.197	596.997.707	652.213.747
Educação Profissional Técnica Nvl. Médio	212.566.707	241.472.316	270.366.824
Educação Superior	25.656.423	23.364.658	24.905.301
Demais Serviços de Educação	20.132.611	24.956.559	41.595.763
Certificação de Competências	181.490	241.706	201.007
Gestão da Educação	119.285.667	135.984.044	157.513.375
ETD da Educação	1.761.176	7.255.086	528.013
Cooperação Técnica	2.142.628	2.843.603	2.941.806
Inteligência de Mercado	6.203.846	7.389.820	10.650.304
Gestão da Unidade Operacional	225.442.339	259.839.779	271.242.210
ETD do Suporte ao Negócio	4.923	24.501	621.155
Apoio	64.940.300	73.003.541	104.228.976
Gestão Administrativa e Financeira	23.651.330	21.056.419	26.409.714
Gestão Pessoal Desenvol. Organizacional	9.005.641	12.754.494	15.252.302
Gestão de Tecn. Informação Documentação	32.109.285	39.061.572	62.566.960
ETD do Apoio	174.044	131.055	0
Total	1.342.196.245	1.642.236.238	1.886.710.059

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira – GSCF e Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC)



Em 2023, 86,4% das despesas do SENAI-SP foram aplicadas diretamente no custeio e investimentos das atividades finalísticas e processos de negócio.

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

Gráfico 46: Despesas Totais por Linha de Atuação (em percentual)



Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira – GSCF e Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC)

Tabela 35: Receitas e Despesas segundo Plano Contábil

Valores nominais em R\$ 1,00

Descrição	2021	2022	2023
RECEITAS			
Receitas Correntes	1.546.469.043	1.825.752.791	2.128.629.033
Receitas Correntes Próprias	1.529.953.676	1.808.389.752	2.113.596.052
<i>Receitas de Contribuições</i>	<i>1.120.593.844</i>	<i>1.305.981.275</i>	<i>1.433.930.018</i>
<i>Receitas Financeiras</i>	<i>68.157.845</i>	<i>183.233.485</i>	<i>231.182.316</i>
<i>Receitas de Serviços</i>	<i>221.836.557</i>	<i>285.697.814</i>	<i>360.139.035</i>
<i>Outras Receitas Correntes</i>	<i>119.365.430</i>	<i>33.477.179</i>	<i>88.344.684</i>
Transferências Correntes	16.515.367	17.363.040	15.032.980
<i>Auxílios Financeiros</i>	<i>16.515.367</i>	<i>17.363.040</i>	<i>15.032.980</i>
Receitas de Capital	20.339.216	1.171.435	2.138.485
<i>Alienação de Bens</i>	<i>20.339.216</i>	<i>1.171.435</i>	<i>2.138.485</i>
Total	1.566.808.259	1.826.924.226	2.130.767.517
DESPESAS			
Despesas Correntes	1.170.305.463	1.422.530.206	1.691.863.402
Aplicações Diretas	1.156.560.511	1.405.223.670	1.672.101.326
<i>Pessoal e Encargos Sociais</i>	<i>802.299.126</i>	<i>980.610.613</i>	<i>1.148.627.446</i>
<i>Ocupação e Utilidades</i>	<i>31.998.340</i>	<i>39.015.071</i>	<i>40.927.285</i>
<i>Materiais</i>	<i>72.218.514</i>	<i>95.617.576</i>	<i>108.515.702</i>
<i>Transportes e Viagens</i>	<i>11.537.273</i>	<i>21.450.577</i>	<i>27.821.868</i>
<i>Material de Distribuição Gratuita</i>	<i>93.062</i>	<i>151.158</i>	<i>174.674</i>
<i>Serviços de Terceiros</i>	<i>167.371.692</i>	<i>191.472.249</i>	<i>224.039.510</i>
<i>Arrendamento Mercantil</i>	<i>3.317.757</i>	<i>3.915.110</i>	<i>3.959.750</i>
<i>Despesas Financeiras</i>	<i>876.247</i>	<i>2.153.249</i>	<i>2.609.037</i>
<i>Impostos, Taxas e Contribuições</i>	<i>744.048</i>	<i>722.705</i>	<i>886.060</i>
<i>Despesas Diversas</i>	<i>66.104.452</i>	<i>70.115.363</i>	<i>114.539.994</i>
Transferências Correntes	13.744.952	17.306.537	19.762.076
<i>Contrib./Transf. Regulamentares</i>	<i>13.693.544</i>	<i>17.208.161</i>	<i>19.620.062</i>
<i>Convênios</i>	<i>51.408</i>	<i>98.376</i>	<i>124.916</i>
<i>Auxílios a Terceiros</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>17.097</i>
Despesas de Capital	171.890.782	219.706.032	194.846.656
<i>Investimentos</i>	<i>171.853.720</i>	<i>219.579.391</i>	<i>194.688.949</i>
<i>Inversões Financeiras</i>	<i>37.062</i>	<i>126.640</i>	<i>157.708</i>
Total	1.342.196.245	1.642.236.238	1.886.710.059

Fonte: SENAI-SP (Gerência Sênior Contábil e Financeira – GSCF e Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC)

4.3.2. DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS³⁸

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:

- ▶ **Balanço Patrimonial** – apresenta os saldos das contas patrimoniais na data do levantamento do balanço em 31 de dezembro de 2023, comparado com o exercício anterior.
- ▶ **Balanço Orçamentário** – demonstra as despesas e receitas orçamentárias orçadas e realizadas no exercício de 2023, comparado com o exercício anterior.
- ▶ **Balanço Financeiro** – demonstra os recursos obtidos e aplicados durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2023 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 2023, comparado com o exercício anterior.
- ▶ **Demonstração do Fluxo de Caixa - Método Indireto** – demonstra a origem e aplicação dos recursos financeiros no exercício de 2023, comparado com o exercício anterior.
- ▶ **Demonstração do Resultado do Exercício** – demonstra a composição do resultado, receitas menos despesas orçamentárias e extraorçamentárias, no exercício de 2023.
- ▶ **Notas Explicativas às Demonstrações Contábeis** – contêm informações complementares ou suplementares àquelas evidenciadas nas referidas demonstrações, bem como critérios utilizados em sua elaboração.

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



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

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

4.4. CANAIS DE RELACIONAMENTO

4.4.1. CANAIS DE COMUNICAÇÃO

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



- ▶ **Central de Atendimento:** Localizada na cidade de São Paulo, a Central conta com 4 atendentes, com horário de funcionamento de segunda a sexta-feira, das 08h00 às 18h20 e aos sábados, das 09h00 às 15h20.

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

Durante o ano de 2023, o SENAI-SP atendeu 16.316 chamadas.

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

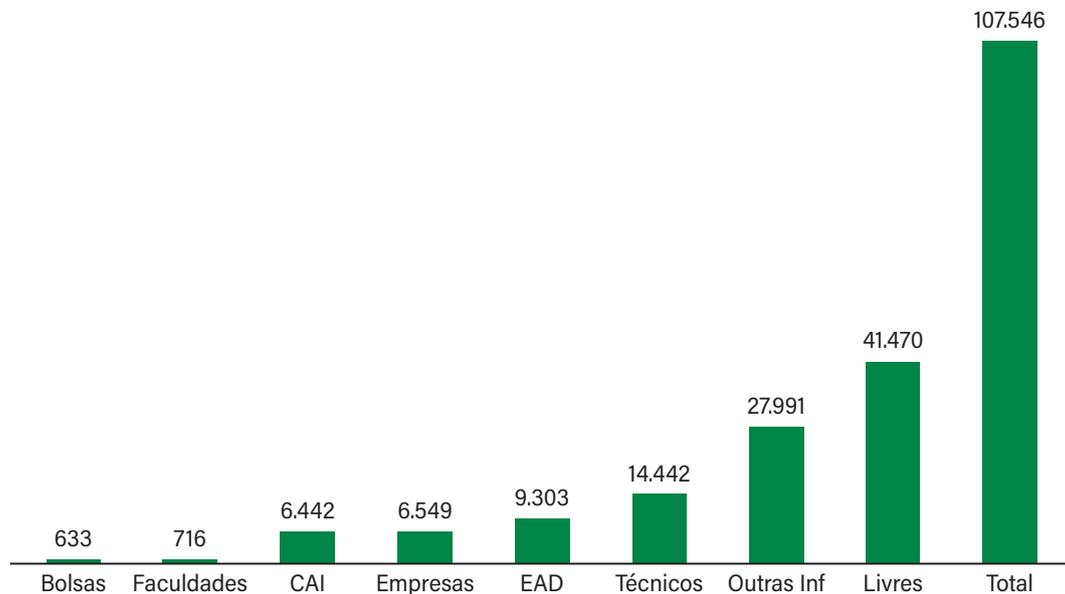
O Fale Conosco também dispõe de um canal WhatsApp para dúvidas, acessado por meio do mesmo número, (11) 3322-0050 e comunicação pelas mídias sociais (Instagram e Facebook). Além disso, em outubro de 2022, entrou em funcionamento um *chatbot*, ferramenta de atendimento automático, que funciona 24 horas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

Durante o ano de 2023, o SENAI-SP realizou 107.546 atendimentos nestes canais.

4.4.2. CANAIS DE ACESSO

Gráfico 47: Informação Sobre Atendimento

Os 107.546 atendimentos concentraram-se nas seguintes áreas de atuação do SENAI-SP:



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Conformidade - AC)

4.4.3. SITE DA INSTITUIÇÃO

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

4.4.4. MÍDIAS SOCIAIS

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

Em 2023, foram alcançadas 7,5 milhões de pessoas com as publicações realizadas nas redes sociais.



4.4.5. OUVIDORIA

Em consonância com o Acórdão TCU Nº 699/2016 – Plenário, foi instituída em 2017, a Ouvidoria do SENAI-SP³⁹ que possui atualmente em sua estrutura 2 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.

A Ouvidoria constitui canal de segunda instância e tem como função reanalisar manifestações respondidas pelos canais primários de atendimento, revendo as

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

respostas que foram consideradas insatisfatórias pelos manifestantes e tratando as mais complexas. Sua atuação abrange clientes externos (usuários, empresas e comunidade) e internos (colaboradores do SENAI-SP).

Os propósitos da Ouvidoria são:

- ▶ Mediar o diálogo entre o SENAI-SP e seus clientes (e demais partes interessadas), para promover a solução de situações;
- ▶ Representar os interesses dos clientes e outros segmentos perante a Entidade; e
- ▶ Coletar informações com base nos atendimentos, para melhoria em processos e serviços.

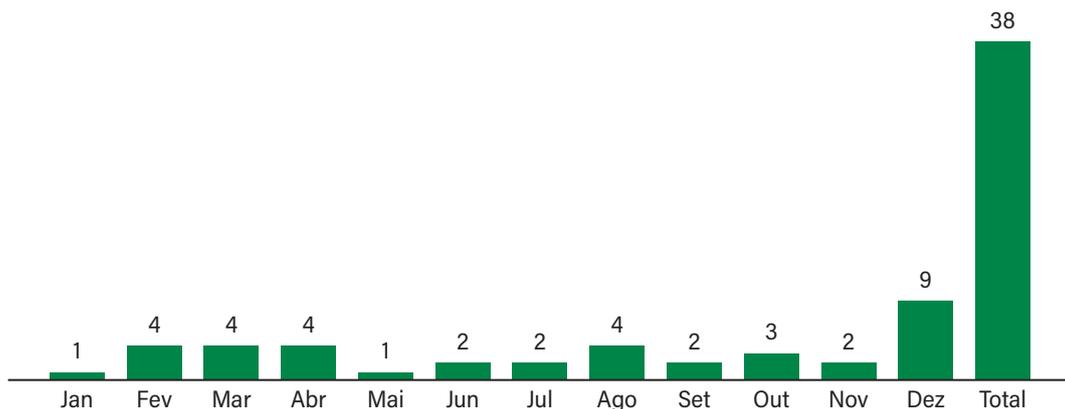
As demandas são recebidas por meio de canal de internet, com registro em formulário eletrônico provido por sistema de mercado, disponível no website do SENAI-SP, no Portal da Transparência e, ainda na Intranet, conforme divulgado no "Manual de Acesso ao Sistema da Ouvidoria do SENAI-SP". Os links de acesso ao público são:

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

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

Durante o ano de 2023 a Ouvidoria recebeu 38 manifestações relacionadas ao SENAI-SP, tratadas diretamente com as unidades operacionais.

Gráfico 48: Ouvidoria – Manifestações Recebidas em 2023



Fonte: SENAI-SP (Assessoria de Conformidade – AC)

4.4.6. TRANSPARÊNCIA

▼ TRANSPARÊNCIA
ESTRUTURA, COMPETÊNCIAS E LEGISLAÇÃO
ORÇAMENTO E EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA
INFORMAÇÕES DE DIRIGENTES E EMPREGADOS
GESTÃO FINANCEIRA
DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS
LICITAÇÕES / PROCESSOS DE SELEÇÃO
CONTRATOS E CONVÊNIOS
DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS
GRATUIDADE
INTEGRIDADE
DADOS DE INFRAESTRUTURA
ACESSO À TRANSPARÊNCIA DO DEPARTAMENTO NACIONAL

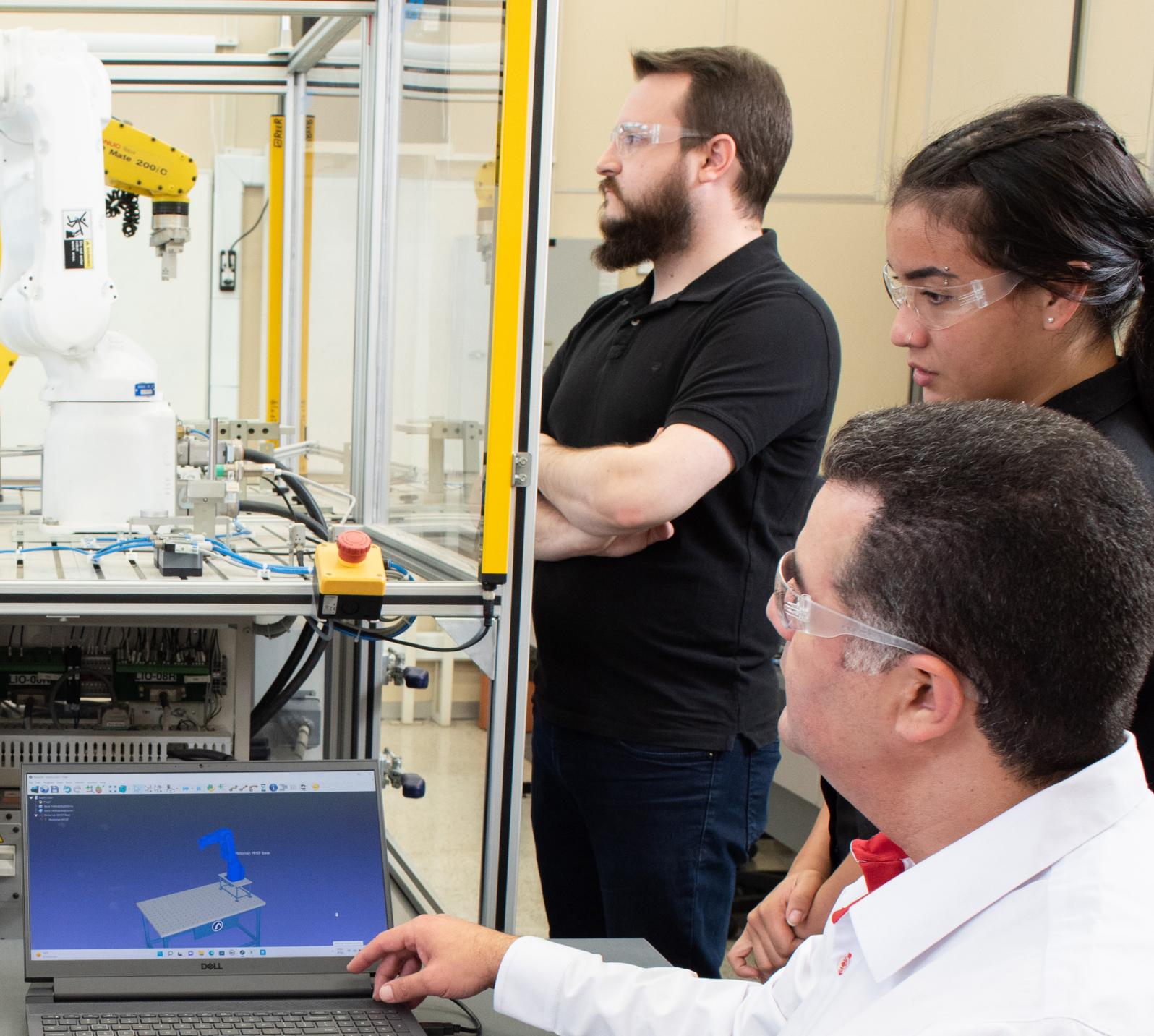
▼ CANAIS DE ATENDIMENTO
SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CIDADÃO
DÚVIDAS FREQUENTES (FAQ)
OUVIDORIA
CONTATO NOS ESTADOS

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

- ▶ Recursos financeiros, materiais e humanos.
- ▶ Resultados alcançados frente às metas fixadas.
- ▶ Atendimento 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 viabilizado o acesso às informações da Entidade. É possível acessar os canais de comunicação da Entidade, permitindo que dúvidas sejam dirimidas, informações sejam requeridas, problemas sejam reportados ou, ainda, denúncias realizadas.

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



5. Anexos



ANEXO A:

IDENTIFICAÇÃO DA UNIDADE

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL DEPARTAMENTO REGIONAL DO ESTADO DE SÃO PAULO	
Serviço Social Autônomo, criado pelo Decreto-Lei nº 4.048/42, de 22 de junho de 1942	
Natureza Jurídica	Pessoa Jurídica de Direito Privado
CNPJ	03.774.819/0001-02
Telefone	Fones: (11) 3322-0050 – 0800 55 1000
Endereço	Av. Paulista, 1313 – 3º andar – Bela Vista – CEP 01311-923 – São Paulo SP
Página na internet	http://www.sp.senai.br
Endereço eletrônico	sesisenaisp@sesisenaisp.org.br

Observação: A Entidade é permanentemente fiscalizada pelo Tribunal de Contas da União (TCU) e o seu orçamento é ratificado pelo Ministério do Trabalho e Emprego.

ANEXO B:

AUDITORIA INTERNA



DECLARAÇÃO

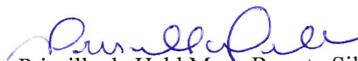
Com o propósito de aperfeiçoar permanentemente a sua gestão e, ainda, de atuar em harmonia com as orientações do Tribunal de Contas da União, o SENAI-SP conta com uma Unidade de Auditoria Interna, conforme expresso em sua estrutura organizacional.

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

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

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

São Paulo, 31 de dezembro de 2023.


Priscilla de Held Mena Barreto Silveira
Gerente Sênior Jurídico
C.P.F. nº 261.630.838-06


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



PARECER DA UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA - 2023

A Unidade de Auditoria Interna do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI – Departamento Regional no Estado de São Paulo – cumprindo determinações estabelecidas com as disposições da Instrução Normativa TCU Nº 84 de 22/04/2020, Decisão Normativa TCU nº 198 de 23/03/2022 – apresenta parecer de auditoria interna correspondente ao exercício de 2023.

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

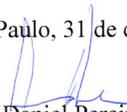
O plano de Auditoria Interna do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial – SENAI – Departamento Regional no Estado de São Paulo contempla procedimentos e normas definidos em programas de trabalhos objetivando a análise de operação do sistema de Controles Internos em conformidade com os postulados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

Após a realização de cada trabalho de auditoria foi emitido um relatório com os resultados, e este enviado aos canais instituídos no processo de Governança Corporativa.

O acompanhamento dos achados de auditoria elencados no relatório de auditoria interna ocorreu de forma oportuna com a avaliação das respostas recebidas e posterior monitoramento realizado nos trabalhos subsequentes.

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

São Paulo, 31 de dezembro de 2023.


Luiz Daniel Pereira Rose
Assessor de Conformidade

SENAI
Serviço Nacional
de Aprendizagem

Assessoria de
Conformidade

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

ANEXO C: GRATUIDADE REGIMENTAL

C1: DEMONSTRAÇÃO DETALHADA 2023

C2: HISTÓRICO GRATUIDADE

GASTOS REFERENTES À GRATUIDADE DOS CURSOS

Demonstrativo do Cumprimento da Aplicação de Recursos no Programa de Gratuidade

Em valores nominais

RECEITAS	Jan-Dez/2023
Receita Bruta de Contribuição Compulsória (RBCC)	R\$ 1.433.930.017,74
Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC)⁽¹⁾	R\$ 1.326.385.266,41
Compromisso de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental⁽²⁾	R\$ 928.469.686,49
DESPESAS	
<i>Total em Educação</i>	R\$ 1.509.396.131,13
<i>em Gratuidade</i>	R\$ 1.176.672.399,77
HORA-ALUNO⁽³⁾	
Hora-aluno Total	75.267.272
Hora-aluno em Gratuidade	55.406.449
Resultado do Cumprimento de Aplicação da RLCC em Gratuidade Regimental⁽⁴⁾	R\$ 248.202.713,28
Percentual da RLCC aplicado em Gratuidade Regimental	88,71%

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Solução Integradora – DN

(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 70,0% 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 à meta.

MATRÍCULAS REALIZADAS EM GRATUIDADE REGIMENTAL

Programa/Modalidade	Matrícula Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EaD
Formação Inicial e Continuada	246.055	349.425
Aprendizagem Industrial	30.745	550
Qualificação Profissional	51.611	271
Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	163.699	348.604
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	30.133	3.575
Técnico de Nível Médio	22.830	3.575
Técnico de Nível Médio – Itinerário V Ensino Médio	7.303	0
Total	276.188	353.000

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Solução Integradora – DN

HORA-ALUNO REALIZADO EM GRATUIDADE REGIMENTAL

Programa/Modalidade	Aluno-Hora em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EaD
Formação Inicial e Continuada	32.355.098	5.693.131
Aprendizagem Industrial	17.928.155	81.450
Qualificação Profissional	7.693.383	78.588
Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	6.733.560	5.533.093
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	16.088.398	1.269.822
Técnico de Nível Médio	11.754.799	1.269.822
Técnico de Nível Médio – Itinerário V Ensino Médio	4.333.599	0
Total	48.443.496	6.962.953

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Solução Integradora – DN

GASTO MÉDIO DO ALUNO-HORA REALIZADO

Valores nominais em R\$

Programa/Modalidade	Gasto Médio Aluno-Hora	
	Presencial	EAD
Formação Inicial e Continuada	21,02	8,18
Aprendizagem Industrial	26,85	28,62
Qualificação Profissional	16,09	8,66
Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	18,57	7,84
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	23,88	13,27
Técnico de Nível Médio	28,00	13,27
Técnico de Nível Médio – Itinerário V Ensino Médio	12,50	-
Total	21,76	9,05

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Solução Integradora – DN

DESPESA TOTAL REALIZADA EM GRATUIDADE REGIMENTAL

Valores nominais em R\$

Programa/Modalidade	Despesa Total em Gratuidade Regimental	
	Presencial	EAD
Formação Inicial e Continuada	730.142.923	46.371.081
Aprendizagem Industrial	481.306.819	2.330.711
Qualificação Profissional	123.824.149	680.645
Aperfeiçoamento/Especialização Profissional	125.011.955	43.359.725
Educação Profissional Técnica de Nível Médio	383.304.643	16.853.752
Técnico de Nível Médio	329.145.221	16.853.752
Técnico de Nível Médio – Itinerário V Ensino Médio	54.159.422	0
Total	1.113.447.566	63.224.834

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); Solução Integradora – DN

EVOLUÇÃO DE CUMPRIMENTO DA GRATUIDADE⁴⁰

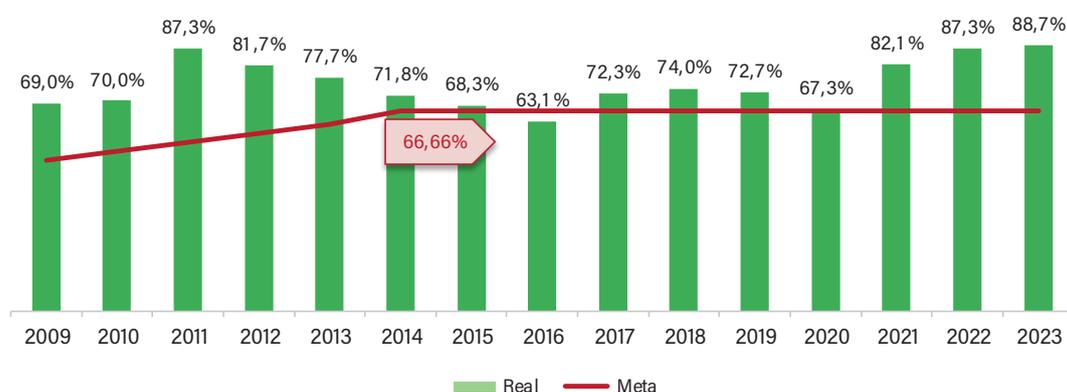
Em 2008 foram incorporados ao Regimento do SENAI dispositivos normativos para ampliação gradual da oferta de vagas gratuitas nos Cursos Técnicos e de Formação Inicial e Continuada, até alcançar o patamar uma aplicação de recursos que corresponda a 66,66% da Receita Líquida de Contribuição Compulsória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

Tabela 36: 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 49: Gratuidade Regimental – Valores executados *versus* planejados



Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC)

40 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.

ANEXO D: RELATÓRIO DOS AUDITORES INDEPENDENTES

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

Relatório do auditor independente

Demonstrações contábeis
Em 31 de dezembro de 2023

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

**Demonstrações contábeis
Em 31 de dezembro de 2023**

Conteúdo

Relatório do auditor independente sobre as demonstrações contábeis

Balanco patrimonial

Balanco orçamentário

Balanco financeiro

Demonstrações das mutações do patrimônio líquido

Demonstração das variações patrimoniais

Demonstrações dos fluxos de caixa

Notas explicativas da Administração sobre as demonstrações contábeis

RELATÓRIO DO AUDITOR INDEPENDENTE SOBRE AS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS

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

Opinião sobre as demonstrações contábeis

Examinamos as demonstrações contábeis do **Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial - Departamento Regional de São Paulo - SENAI - DR/SP (“SENAI”)**, que compreendem os balanços patrimonial, financeiro e orçamentário em 31 de dezembro de 2023 e as respectivas demonstrações das variações patrimoniais, dos fluxos de caixa e das mutações do patrimônio líquido para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo as políticas contábeis materiais e outras informações elucidativas.

Em nossa opinião, as demonstrações contábeis acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial, financeira e orçamentária do **Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial -Departamento Regional de São Paulo - SENAI - DR/SP** em 31 de dezembro de 2023, o desempenho de suas operações o resultado de suas variações patrimoniais e os fluxos de caixa para o exercício findo naquela data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil aplicáveis às entidades do setor público - NBC TSP e em conformidade com dispostos da Lei n° 4.320, de 17 de março de 1964.

Base para opinião sobre as demonstrações contábeis

Nossa auditoria foi conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Nossas responsabilidades, em conformidade com tais normas, estão descritas na seção a seguir, intitulada “Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras”. Somos independentes em relação ao **SENAI**, de acordo com os princípios éticos relevantes previstos no Código de Ética Profissional do Contador e nas normas profissionais emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC), e cumprimos com as demais responsabilidades éticas de acordo com essas normas. Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.

Responsabilidades da Administração e da governança pelas demonstrações contábeis

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

Na elaboração das demonstrações contábeis, a Administração é responsável pela avaliação da capacidade do **SENAI** continuar operando, divulgando, quando aplicável, os assuntos relacionados com a sua continuidade operacional e o uso dessa base contábil na elaboração das demonstrações contábeis, a não ser que a Administração pretenda liquidar o **SENAI** ou cessar suas operações, ou não tenha nenhuma alternativa realista para evitar o encerramento das operações.

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



Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações contábeis

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

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

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

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

São Paulo, 12 de março de 2024.



BDO RCS Auditores Independentes SS Ltda.

CRC 2 SP 013846/O-1

Carlos Aragaki

Contador CRC 1 SP 132091/O-1

ANEXO E:

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SISTÊMICO

– METODOLOGIA PARA APURAÇÃO DOS INDICADORES

Quadro 7: Planejamento Estratégico Sistêmico – Metodologia para Apuração dos Indicadores

Indicador	Fórmula
Percentual de indústrias atendidas satisfeitas com o SENAI	$[(\text{Quantidade de empresas industriais atendidas no ano vigente satisfeitas com o SENAI}) / (\text{Quantidade de empresas industriais atendidas pelo SENAI no ano vigente})] * 100$
Número de projetos ativos de pesquisa aplicada	$\Sigma(\text{Número de projetos ativos nos Institutos SENAI de Inovação, considerando contratados, em execução e ou concluídos no ano, com valor superior a R\$ 30 mil})$
Percentual de recursos destinados às atividades-fim	$(\text{Despesa total das atividades-fim} / \text{Despesa total líquida}) * 100$
Expansão das receitas de serviços e convênios	$\Sigma(\text{Receita de serviços e convênios no ano vigente}) - \Sigma(\text{Receita de serviços e convênios realizadas em 2020})$
Expansão de matrículas em cursos técnicos	Quantidade de matrículas de cursos técnicos de nível médio no ano vigente
Empresas industriais atendidas por projetos de P&DI	$\Sigma(\text{Número de empresas industriais atendidas por meio de projetos de P&DI pela rede de Institutos SENAI de Inovação, considerando contratados, em execução ou concluídos no ano})$
Empresas industriais atendidas por serviços tecnológicos	$\Sigma(\text{Número de empresas industriais atendidas por meio de serviços tecnológicos prestados, considerando contratados, em execução ou concluídos no ano})$
Índice de implantação de novas tecnologias educacionais	$(\text{Quantidade de tecnologias implantadas nas escolas dos DRs}) / (\text{Quantidade de tecnologias desenvolvidas pelo SENAI DN e disponibilizadas para implantação pelo SENAI DR em suas escolas})$
Institutos SENAI de Inovação elegíveis que aderiram ao mecanismo de desenvolvimento de competências	$(\text{Número de Institutos SENAI de Inovação que aderiram ao mecanismo de desenvolvimento de novas competências} / \text{Total de Institutos SENAI de Inovação}) * 100$
Aumento de produtividade das empresas atendidas por programas de produtividade industrial	$[(\text{Produtividade média das empresas atendidas logo após a conclusão do projeto} - \text{Produtividade média das empresas atendidas antes do projeto}) / \text{Produtividade média das empresas atendidas antes do projeto}]$

(Continua)

(Continuação)

Indicador	Fórmula
Percentual de aderência às metas relativas aos indicadores do programa de eficiência de gestão	$\left[\frac{\sum \text{do número de indicadores que alcançaram a meta de eficiência operacional, aplicáveis a cada DR}}{\sum \text{do número de indicadores aplicáveis a cada DR}} \right] * 100$
Índice de conformidade às diretrizes institucionais de transparência do SENAI	$\left(\frac{\text{Quantidade de itens atendidos do conjunto de compromissos pactuados para o exercício} + \text{Quantidade de itens publicados conforme periodicidade estabelecida}}{\text{Total de itens atendidos do conjunto de compromissos pactuados para o exercício} + \text{Total de itens previstos para publicação conforme periodicidade estabelecida}} \right) * 100$
Média de horas de capacitação por colaborador concluídas nas ações de educação corporativa (Unindústria)	$\frac{\text{Número de horas de capacitação realizadas pelos empregados}}{\text{Total de empregados do DR}}$

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC)

ANEXO F:

PROGRAMA NACIONAL DE EFICIÊNCIA DA GESTÃO – METODOLOGIA PARA APURAÇÃO DOS INDICADORES

Quadro 8: Programa Nacional de Eficiência da Gestão – Metodologia para Apuração dos Indicadores

Indicador	Fórmula	Margem de variação em relação a Meta fixada (limites para cumprimento da meta)
Custo hora-aluno: Formação Inicial e Continuada (FIC) Presencial + Cursos Técnicos (TEC) Presencial ⁽¹⁾	$[(\text{Despesas correntes de negócio FIC e TEC presencial} + \text{Despesas correntes de gestão e apoio proporcionais}) / (\text{Total de hora-aluno em FIC e TEC presencial})]$	±20,2%
Custo hora-aluno: Formação Inicial e Continuada (FIC) Semipresencial/EaD + Cursos Técnicos (TEC) Semipresencial/EaD ⁽¹⁾	$[(\text{Despesas correntes de negócio FIC e TEC semipresencial/EaD} + \text{Despesas correntes de gestão e apoio proporcionais}) / (\text{Total de hora-aluno em FIC e TEC semipresencial/EaD})]$	±25,4%
% de Recursos Destinados às Atividades-Fim	$[(\text{Despesa total das atividades-fim} / \text{Despesa total líquida})] * 100$	-8,00%
Sustentabilidade operacional em Serviços de Tecnologia e Inovação	$[(\text{Rec. de Serv. e Conv. em STI} + \text{Rec. de Projetos Estratégicos em STI}) / (\text{Desp. Correntes Diretas STI} + \text{Desp. Correntes de Suporte ao Neg. proporcional})] * 100$	-17,70%
% da Receita de STI sobre a receita de contribuição compulsória ⁽²⁾	$(\text{Receita Total de Serviços e Convênios} + \text{Receitas de Projetos Estratégicos em STI}) / \text{Receita Total de Contribuição Compulsória} * 100$	<i>Não possui</i>
Impacto da Folha de Pessoal no Orçamento	$[(\text{Desp. de Pessoal e Encargos}) / (\text{Rec. de Contr. Comp. + Aux. Mín. e Esp.} + \text{Rec. de Serviços e de Convênios} + \text{Rec. Industriais})] * 100$	+13,2%
% de conclusão nos cursos FIC + TEC presencial	$(\text{Quantidade de matrículas com status de conclusão nos cursos em FIC e TEC presencial}) / \text{Quantidade de matrículas total nos cursos em FIC e TEC presencial das turmas finalizadas} * 100$	<i>Não possui</i>

(Continua)

(Continuação)

Indicador	Fórmula	Margem de variação em relação a Meta fixada (limites para cumprimento da meta)
% de conclusão nos cursos FIC + TEC semipresencial e EAD	(Quantidade de matrículas com status de conclusão nos cursos em FIC e TEC semipresencial e EAD/Quantidade de matrículas total nos cursos em FIC e TEC semipresencial e EAD das turmas finalizadas) * 100	<i>Não possui</i>
Aumento da Produtividade nas Empresas Atendidas por Programas de Produtividade Industrial	[(Produtividade média das empresas atendidas logo após a conclusão do projeto – Produtividade média das empresas atendidas antes do projeto) /Produtividade média das empresas atendidas antes do projeto]	<i>Não possui</i>
IDAP (Indicador de Desempenho da Avaliação Profissional)	$defi = \frac{(2 * ABi) + (1 * Bi) + (0,5 * Adi) + (0 * Avi)}{100}$ $IDAP = \frac{\left[\left(1 - \frac{def0b}{2}\right) + \left(1 - \frac{defPr}{2}\right)\right] * 10}{2}$	-10,40%
Empregabilidade dos Egressos de Cursos Técnicos	[(Número de egressos dos cursos técnicos trabalhando de forma remunerada em até t+1) / (Total de egressos dos cursos técnicos trabalhando + Total de egressos dos cursos técnicos que procuraram trabalho em t)] * 100	-19,50%
Aderência do SENAI à Demanda da Indústria	[(nº de empresas que consideram as demandas por formação profissional atendidas pelo SENAI) / (nº de empresas pesquisadas)]	<i>Não possui</i>
RLCC Geral Aplicada em Gratuidade Regimental ⁽³⁾	Receita Líquida de Contribuição Compulsória (RLCC)	<i>Não possui</i>
	Compromisso de Aplicação de Recursos em Gratuidade	
	Despesas em Gratuidade Regimental	
	Hora-aluno em Gratuidade Regimental	

Fonte: SENAI-SP (Gerência de Planejamento e Controladoria – GPC); SENAI-DN (Superintendência de Controle e Gestão)

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

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

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

ANEXO G:

PLANO ESTRATÉGICO REGIONAL – METODOLOGIA PARA APURAÇÃO DOS INDICADORES

Nº	Objetivo	Indicadores		Resultado	Comportamento do Resultado		Peso	Fórmula	
1	Ser reconhecido junto às partes interessadas pela excelência da educação ofertada	1.1.0.0	Percepção da proposta de valor da Educação Profissional e Tecnológica		(Em Construção)		0	(Em Construção)	
Peso Total: 0							Pontuação Total: 0		
2	Ser reconhecido como indutor da inovação e da tecnologia para a competitividade da indústria	2.1.0.0	Percepção da proposta de valor em Tecnologia & Inovação		(Em Construção)		0	(Em Construção)	
Peso Total: 0							Pontuação Total: 0		
3	Assegurar a eficiência institucional	3.1.0.1	Atendimento do Caixa Prudencial	100% 	Cumprida:	>= 100%	5	$\text{Atendimento Caixa Prudencial}_{\%} = \frac{\text{Caixas e Equivalentes de Caixa}}{\text{Reserva Prudencial}} \times 100$ $\text{Reserva Prudencial} = \text{Compromissos} + \text{Despesas RH}$ $\text{Coeficiente de Liquidez Prudencial} = \frac{\text{Reserva Prudencial}}{\text{Compromissos}}$ $\text{Capacidade de Custeio} = \frac{\text{Despesas Correntes}}{\text{Reserva Prudencial}}$ <p>Se: $\left\{ \begin{array}{l} \text{Atendimento Caixa Prudencial}_{\%} \geq 100\% \\ \text{Coeficiente de Liquidez Prudencial} \geq 1.3 \\ \text{Capacidade de Custeio} \geq 6 \text{ meses} \end{array} \right.$</p>	
					Não Cumprida:	Menor que 100%			
		3.1.0.2	Custo hora-aluno Presencial FIC e TEC	R\$ 19,15 	Cumprida:	Menor que 19,33	2,5		$\text{Custo Hora Aluno}_{\text{Presencial}} = \frac{\left(\text{Despesa Correntes de negócio FIC e TEC presencial} + \text{Despesas correntes de gestão e apoio proporcionais} \right)}{\left(\text{Total de hora - aluno em FIC e TEC presencial} \right)}$
					Parcialmente Cumprida:	Entre 19,32 e 23,23			
Não Cumprida:	Superior a 23,23								
3.1.0.3	Custo hora-aluno à Distância FIC e TEC	R\$ 8,80 	Cumprida:	Menor que 8,97	0,5	$\text{Custo Hora Aluno}_{\text{Distância}} = \frac{\left(\text{Desp. Correntes de negócio FIC e TEC semipresencial/EaD} + \text{Desp. correntes de gestão e apoio proporcionais} \right)}{\left(\text{Total de hora - aluno em FIC e TEC semipresencial/EaD} \right)}$			
			Parcialmente Cumprida:	Entre 8,96 e 11,25					
			Não Cumprida:	Maior que 11,25					
3.1.0.4	Sustentabilidade Ope. em Serv. Tec e Inovação (STI)	59,3% 	Cumprida:	>= 58,8%	1		$\text{Sustentabilidade Operacional}_{\text{STI}} = \frac{\left(\text{Rec. de Serv. e Conv. em STI} + \text{Rec. de Projetos Estratégicos em STI} \right)}{\left(\text{Desp. Correntes Diretas em STI} + \text{Desp. Correntes de Suporte ao Neg. proporcional} \right)} \times 100$		
			Parcialmente Cumprida:	Entre 58,7% e 48,4%					
			Não Cumprida:	Menor que 48,4%					

(Continua)

(Continuação)

Nº	Objetivo	Indicadores	Resultado	Comportamento do Resultado		Peso	Fórmula		
3	Assegurar a eficiência institucional	3.1.0.5	Impacto da folha de pessoal no orçamento	64,0% 	Cumprida:	Menor que 62,0%	0,5	$\text{Impacto Folha de Pessoal no Orçamento} = \frac{(\text{Despesa de pessoal e encargos})}{(\text{Receita Contrib Compulsória} + \text{Subvenção Ordinária e Especial} + \text{Receita Serviços e de Convênios} + \text{Receitas Industriais})} \times 100$	
					Parcialmente Cumprida:	Entre 61,9% e 70,2%			
					Não Cumprida:	Maior que 70,2%			
		3.1.0.6	Aplicação de Recursos destinados às atividades-fim	91,7% 	Cumprida:	>= 93,3%	0,5		$\text{Aplicação de Recursos Atividade-Fim} = \frac{\text{Despesa Total Atividades-Fim}}{\text{Despesa Total Líquida}} \times 100$
					Parcialmente Cumprida:	Entre 93,2% e 85,9%			
					Não Cumprida:	Menor que 85,9%			
Peso Total: 10						Pontuação Total: 9,50			
4	Ser referência em ética, integridade e sustentabilidade	4.1.0.0	Percepção acerca da Ética, Integridade e Sustentabilidade Institucional		(Em Construção)	0	(Em Construção)		
Peso Total: 0						Pontuação Total: 0			
5	Assegurar a excelência da Educação Profissional e Tecnológica	5.1.0.1	Evasão Anual – Presencial (Aprendizagem)	9,5% 	Cumprida:	Menor que 11,5%	0,49	$\text{Evasão Anual}^{\text{Presencial}} = \left(\frac{\sum \text{Matrículas evadidas}_{\text{ano t}}}{\sum \text{Matrículas}_{\text{ano t}}} \right) \times 100$	
					Parcialmente Cumprida:	Entre 11,4% e 13,2%			
					Não Cumprida:	Maior que 13,2%			
		5.1.0.1	Evasão Anual – Presencial (Técnico)	9,5% 	Cumprida:	Menor que 16,0%	0,49		
					Parcialmente Cumprida:	Entre 15,9% e 18,4%			
					Não Cumprida:	Maior que 18,4%			
		5.1.0.1	Evasão Anual – Presencial (Sup. – Tecnólogo)	3,4% 	Cumprida:	Menor que 13,3%	0,49		
					Parcialmente Cumprida:	Entre 13,2% e 15,3			
					Não Cumprida:	Maior que 15,3			
		5.1.0.1	Evasão Anual – Presencial (Iniciação)	11,1% 	Cumprida:	Menor que 13,3%	0,25		
					Parcialmente Cumprida:	Entre 13,2% e 15,3			
					Não Cumprida:	Maior que 15,3			
		5.1.0.1	Evasão Anual – Presencial (Qualificação)	18,8% 	Cumprida:	Menor que 19,0%	0,37		
					Parcialmente Cumprida:	Entre 18,9% e 21,9%			
					Não Cumprida:	Maior que 21,9%			

(Continua)

(Continuação)

N°	Objetivo	Indicadores	Resultado	Comportamento do Resultado		Peso	Fórmula				
5	Assegurar a excelência da Educação Profissional e Tecnológica	5.1.01	Evasão Anual – Presencial (Aper./Esp.)	7,0% 	Cumprida:	Menor que 7,5%	0,37	$Evasão\ Anual_{presencial} = \left(\frac{\sum Matriculas\ evadidas_{ano\ t}}{\sum Matriculas_{ano\ t}} \right) \times 100$			
					Parcialmente Cumprida:	Entre 7,4% e 8,6%					
					Não Cumprida:	Maior que 8,6%					
		5.1.02	Evasão Anual – Semipresencial e Online	15,9% 	Cumprida:	Menor que 28,0%	1,23		$Evasão\ Semipresencial\ e\ Online = \left(\frac{\sum Matriculas\ evadidas_{ano\ t}}{\sum Matriculas_{ano\ t}} \right) \times 100$		
					Parcialmente Cumprida:	Entre 28,1% e 32,2%					
					Não Cumprida:	Maior que 32,2%					
		5.1.03	Promoção Anual (Aprendizagem)	98,1% 	Cumprida:	>= 95,0%	0,62			$Promoção\ Anual = \left(\frac{\sum Alunos\ Promovidos_{ano\ t}}{\sum Alunos\ Promovidos_{ano\ t} + \sum Alunos\ Retidos_{ano\ t}} \right) \times 100$	
					Parcialmente Cumprida:	Entre 94,9% e 80,8%					
					Não Cumprida:	Menor que 80,8%					
		5.1.03	Promoção Anual (Técnico)	97,2% 	Cumprida:	>= 91,5%	0,62				$Promoção\ Anual = \left(\frac{\sum Alunos\ Promovidos_{ano\ t}}{\sum Alunos\ Promovidos_{ano\ t} + \sum Alunos\ Retidos_{ano\ t}} \right) \times 100$
					Parcialmente Cumprida:	Entre 91,4% e 77,8%					
					Não Cumprida:	Menor que 77,8%					
5.1.03	Promoção Anual (Sup. – Tecnólogo)	97,4% 	Cumprida:	>= 91,0%	0,62	$Promoção\ Anual = \left(\frac{\sum Alunos\ Promovidos_{ano\ t}}{\sum Alunos\ Promovidos_{ano\ t} + \sum Alunos\ Retidos_{ano\ t}} \right) \times 100$					
			Parcialmente Cumprida:	Entre 90,9% e 77,4%							
			Não Cumprida:	Menor que 77,4%							
5.1.04	Empregabilidade dos Egressos (Aprendizagem)	77,7% 	Cumprida:	>= 68,0%	0,74		$Empregabilidade\ dos\ Egressos^1 = \left(\frac{\sum Egressos\ da\ modalidade^2\ trabalhando\ de\ forma\ remunerada\ em\ até_{ano\ t}}{\sum Egressos\ da\ modalidade\ trabalhando_{ano\ t} + \sum Egressos\ da\ modalidade\ que\ procuram\ trabalho_{ano\ t}} \right) \times 100$				
			Parcialmente Cumprida:	Entre 67,9% e 57,8%							
			Não Cumprida:	Menor que 57,8%							
5.1.04	Empregabilidade dos Egressos (Técnico)	83,7% 	Cumprida:	>= 74,0%	0,74			$Empregabilidade\ dos\ Egressos^1 = \left(\frac{\sum Egressos\ da\ modalidade^2\ trabalhando\ de\ forma\ remunerada\ em\ até_{ano\ t}}{\sum Egressos\ da\ modalidade\ trabalhando_{ano\ t} + \sum Egressos\ da\ modalidade\ que\ procuram\ trabalho_{ano\ t}} \right) \times 100$			
			Parcialmente Cumprida:	Entre 73,9% e 59,6%							
			Não Cumprida:	Menor que 59,6%							
5.1.04	Empregabilidade dos Egressos (Sup. – Tecnólogo)	90,9% 	Cumprida:	>= 92,6%	0,74				$Empregabilidade\ dos\ Egressos^1 = \left(\frac{\sum Egressos\ da\ modalidade^2\ trabalhando\ de\ forma\ remunerada\ em\ até_{ano\ t}}{\sum Egressos\ da\ modalidade\ trabalhando_{ano\ t} + \sum Egressos\ da\ modalidade\ que\ procuram\ trabalho_{ano\ t}} \right) \times 100$		
			Parcialmente Cumprida:	Entre 92,5% e 78,7%							
			Não Cumprida:	Menor que 78,7%							

(Continua)

(Continuação)

Nº	Objetivo	Indicadores	Resultado	Comportamento do Resultado	Peso	Fórmula		
5	Assegurar a excelência da Educação Profissional e Tecnológica	5.1.0.5	Satisfação das Empresas com os Egressos (Aprendizagem)	8,7 	Cumprida: >= 8,80	0,74	Satisfação das empresas com os egressos¹ = Pontuação média obtida em escala 0 a 10, na avaliação do egresso pela empresa	
					Parcialmente Cumprida: Entre 8,79 e 7,30			
					Não Cumprida: Menor que 7,30			
		5.1.0.5	Satisfação das Empresas com os Egressos (Técnico)	8,9 	Cumprida: >= 8,90	0,74		
					Parcialmente Cumprida: Entre 8,89 e 7,40			
					Não Cumprida: Menor que 7,40			
		5.1.0.5	Satisfação das Empresas com os Egressos (Sup. - Tecnólogo)		Cumprida: >= 8,90	0		
					Parcialmente Cumprida: Entre 8,89 e 7,40			
					Não Cumprida: Menor que 7,40			
		5.1.0.6	Desempenho da Educação Profissional (IDEP - Aprend.)		Cumprida: >= 8,20	0		
					Parcialmente Cumprida: Entre 8,19 e 7,30			
					Não Cumprida: Menor que 7,30			
5.1.0.6	Desempenho da Educação Profissional (IDEP - Técnico.)	8,3 	Cumprida: >= 8,30	0,77	$def_{jt} = \frac{(2 \times AB_t) + (1 \times B_t) + (0,5 \times Ad_t) + (0 \times Av_t)}{100}$ $IDAP_{jt} = \left[\frac{\left(1 - \frac{defOb_t}{2}\right) + \left(1 - \frac{defPr_t}{2}\right)}{2} \right] \times 10$ $def_{jt} = \frac{\left[\frac{(2 \times B_{jt}) + (0,5 \times Ad_{jt}) + (0,25 \times Av_{jt}) + (0 \times Ex_{jt})}{100} \right]}{2}$ $IDEP_{jt} = (1 - def_{jt}) \times 10$			
			Parcialmente Cumprida: Entre 8,29 e 7,10					
			Não Cumprida: Menor que 7,10					
5.1.0.6	Desempenho da Educação Profissional (IDEP - Sup. Tecnólogo)		Cumprida: >= 8,20	0				
			Parcialmente Cumprida: Entre 8,19 e 7,30					
			Não Cumprida: Menor que 7,30					
Peso Total: 10						Pontuação Total: 9,26		
6	Garantir Educação Profissional e Tecnológica alinhada às demandas das indústrias	6.1.0.1	Índice de Similaridade Oferta de EP e Demanda da Indústria (Aprendizagem)	51,8% 		(Em Construção)	0	$ise_{jt} = \sum_{i=1}^i \min(S_{senai_{ijt}}, S_{mecado_{ikt}})$
		6.1.0.1	Índice de Similaridade Oferta de EP e Demanda da Indústria (Técnico)	36,2% 		(Em Construção)	0	
		6.1.0.1	Índice de Similaridade Oferta de EP e Demanda da Indústria (Sup. Tecnólogo)	26,3% 		(Em Construção)	0	

(Continua)

(Continuação)

Nº	Objetivo	Indicadores		Resultado	Comportamento do Resultado		Peso	Fórmula		
6	Garantir Educação Profissional e Tecnológica alinhada às demandas das indústrias	61.0.2	Índice da Qualidade de Inserção Produtiva (IQIP)		(Em Construção)		0	(Em Construção)		
Peso Total: 10							Pontuação Total: 0			
7	Ampliar as oportunidades de acesso à educação profissional	71.0.1	Otimização dos recursos das escolas do SENAI-SP (em milhões de A.H.)	66,1 	Cumprida:	>= 62,0	3	$\text{Otimização dos recursos das escolas} = \sum \text{Aluno Hora de todas as unidades operacionais do SENAI}_{ano t}$		
					Parcialmente Cumprida:	Entre 61,9 e 52,7				
					Não Cumprida:	Menor que 52,7				
		71.0.2	Matrículas em educação a distância (em mil)	470,8 Mil 	Cumprida:	>= 522,1	3		$\text{Matrículas}_{Educação a distância} = \sum \text{Matrículas em educação a distância}_{ano t}$	
					Parcialmente Cumprida:	Entre 522 e 443,8				
					Não Cumprida:	Menor que 443,8				
		71.0.3	Evolução do portfólio da educação à distância	77 	Cumprida:	>= 73	2,5			$\text{Portfólio}_{Educação a distância} = \text{Nº cursos novos na modalidade educação a distância}_{ano t}$
					Parcialmente Cumprida:	Entre 72,9 e 62				
Não Cumprida:	Menor que 62									
71.0.4	Abrangência territorial da oferta de educação profissional	90,5% 	Cumprida:	>= 89,1%	1,5	$\text{Microrregiões Atendidas} = \left(\frac{\text{Nº de Microrregiões atendidas pelo SENAI em Educação Profissional}_{ano t}}{\text{Nº de Microrregiões no Estado de São Paulo}} \right)$				
			Parcialmente Cumprida:	Entre 89% e 75,7%						
			Não Cumprida:	Menor que 75,7%						
Peso Total: 10							Pontuação Total: 8,50			
8	Garantir qualidade dos atendimentos em tecnologia e inovação	81.0.1	Índice de satisfação dos atendimentos em tecnologia e inovação		(Em Construção)		0	(Em Construção)		
Peso Total: 0							Pontuação Total: 0			
9	Ampliar a atuação em tecnologia, pesquisa, inovação e empreendedorismo	91.0.1	Número de startups atendidas na estratégia de empreendedorismo industrial (UpLab)	168 	Cumprida:		>= 150	2,5	$\text{Startups atendidas}_{empreendedorismo industrial} = \sum \text{Startups atendidas na estratégia de empreendedorismo industrial}_{ano t}$	
					Parcialmente Cumprida:		Entre 149,9 e 128			
					Não Cumprida:	Menor que 128				
		91.0.2	Número de Empresas atendidas em Tecnologia e Inovação	12.746 	Cumprida:	>= 6700	2,5	$\text{Empresas atendidas}_{Tecnologia e Inovação} = \sum \text{CNPJs atendidos em Tecnologia e Inovação}_{ano t}$		
					Parcialmente Cumprida:	Entre 6699 e 5.695				
					Não Cumprida:	Menor que 5.695				

(Continua)

(Continuação)

Nº	Objetivo	Indicadores		Resultado	Comportamento do Resultado		Peso	Fórmula	
9	Ampliar a atuação em tecnologia, pesquisa, inovação e empreendedorismo	9.1.0.3	Receita em STI (Serviços de Tecnologia e Inovação) (em milhões)	R\$ 113,9 mi 	Cumprida:	>= 83,0	5	Receita em STI = <i>Receita Total de Serviços e Convênios em STI</i> + <i>Receitas de Projetos Estratégicos em STI</i>	
				Parcialmente Cumprida:	Entre 82,9 e 70,6				
				Não Cumprida:	Menor que 70,6				
Peso Total: 10							Pontuação Total: 10		
10	Assegurar competências tecnológicas conectadas com as demandas industriais	10.1.0.1	Programa de Desenvolvimento de Competência		(Em Construção)		0	Programa de Desenvolvimento de Competência = $\sum N^{\circ}$ de centros de Competência em operação	
		10.1.0.2	Execução das ações anuais previstas no Plano de Reestruturação das plataformas de Tecnologia e Inovação	100,0% 	Cumprida:	>= 100%	5,71	Execução das ações plano de Reestruturação das plataformas de TI = $\frac{\sum \text{ações realizadas}_{\text{ano } t}}{\sum \text{ações previstas}_{\text{ano } t}} \times 100$	
					Parcialmente Cumprida:	Entre 99,9% e 85,0%			
					Não Cumprida:	Menor que 85,0%			
		10.1.0.3	Número de mestres e doutores no quadro de Tecnologia e Inovação	70 	Cumprida:	>= 75	4,29	Qtd. de mestres e doutores em Tecnologia e Inovação = \sum Mestres e doutores no quadro de Tecnologia e Inovação	
					Parcialmente Cumprida:	Entre 74 e 65			
Não Cumprida:	Menor que 65								
Peso Total: 10							Pontuação Total: 7,86		
11	Fortalecer e ampliar parcerias para atualização tecnológica e ampliação do capital intelectual	11.1.0.1	Celebração de contratos de comodato	R\$ 72.468.973 	Cumprida:	>= R\$43.903.473	4,8	Contratos de Comodato = \sum Contratos de comodato vigentes no ano, Meta = \sum Contratos de comodato vigentes no ano _{t-1} * (1 + 0,05) Margem = \sum Contratos de comodato vigentes no ano _{t-1} * (1 + 0,05) * 0,97	
					Parcialmente Cumprida:	Entre R\$ 43.903.472 e R\$ 40.558.447			
					Não Cumprida:	Menor que R\$ 40.558.447			
		11.1.0.2	Celebração de contratos de cessão não onerosa de software	R\$ 269.288.730 	Cumprida:	>= R\$ 275.000.000	1,20	Contratos de Cessão Não Onerosa de Software = \sum Contratos de cessão não onerosa de software vigente no ano, Meta = \sum Contratos de cessão não onerosa de software vigentes no ano _{t-1} * (1 + 0,05) Margem = \sum Contratos de cessão não onerosa de software vigentes no ano _{t-1} * (1 + 0,05) * 0,97	
					Parcialmente Cumprida:	Entre R\$ 274.999.999 e R\$ 233.750.000			
					Não Cumprida:	Menor que R\$ 233.750.000			
		11.1.0.3	Nº de acordos de cooperação no campo da tecnologia e inovação para atualização tecnológica e/ou ampliação de competências da Rede SENAI-SP	79 	Cumprida:	>= 10	4	Nº de acordos de cooperação em Tecnologia e Inovação = \sum Qtd. de acordos de cooperação em TI para atualização tecnológica + \sum Qtd. de acordos de cooperação de ampliação de competências da rede SENAI	
					Parcialmente Cumprida:	Entre 9,9 e 9			
					Não Cumprida:	Menor que 9			
Peso Total: 10							Pontuação Total: 9,4		

(Continua)

(Continuação)

Nº	Objetivo	Indicadores	Resultado	Comportamento do Resultado	Peso	Fórmula	
12	Gerenciar e valorizar pessoas	12.1.1.1	Absenteísmo	1,1% 	Cumprida: Menor que 2,0% Parcialmente Cumprida: Entre 1,9% e 2,3% Não Cumprida: Maior que 2,3%	2,86	$\text{Absentismo}_{\%} = \left(\frac{\sum \text{Horas de ausências no período}_t}{\sum \text{Horas de trabalho programadas no período}_t} \right)$
		12.1.1.2	Indicador de Clima Organizacional		(Em Construção)	0	(Em Construção)
		12.1.2.1	Turnover	9,8% 	Cumprida: Menor que 9,8% Parcialmente Cumprida: Entre 9,8% e 14,0% Não Cumprida: Maior que 14,0%	1,43	$\text{Turnover}_{\%} = \left(\frac{\sum \text{Desligados}_{\text{período } t}}{\text{Média do total mensal de colaboradores de janeiro ao último mês fechado}} \right)$
		12.1.2.2	Provimento		(Em Construção)	0	(Em Construção)
		12.1.3.1	Índice de Diversidade e Inclusão		(Em Construção)	0	(Em Construção)
		12.1.4.1	Número de Docentes Capacitados	93,8% 	Cumprida: >= 92,0% Parcialmente Cumprida: Entre 91,8% e 78,2% Não Cumprida: Menor que 78,2%	1,43	$\text{N}^{\circ} \text{ Docentes Capacitados} = \left(\frac{\sum \text{Docentes Capacitados ativos em 31.12.ano } t}{\sum \text{Docentes ativos em 31.12.ano } t} \right) \times 100$
		12.1.4.2	Número de Técnicos Capacitados	84,2% 	Cumprida: >= 84,2% Parcialmente Cumprida: Entre 84,1% e 78,2% Não Cumprida: Menor que 78,2%	1,43	$\text{N}^{\circ} \text{ Técnicos Capacitados}_{\%} = \left(\frac{\sum \text{Técnicos Capacitados ativos em 31.12.ano } t}{\sum \text{Técnicos ativos em 31.12.ano } t} \right) \times 100$
		12.1.4.3	Tempo Médio de Capacitação (Docentes)	77 	Cumprida: >= 40 Parcialmente Cumprida: Entre 41,9 e 30 Não Cumprida: Menor que 30	0,71	$\text{Tempo Médio Capacitação}_{\text{Categoria}} = \left(\frac{\text{Média Mensal Horas de Treinamento}_{\text{Categoria } x}}{\text{Média Mensal de Colaboradores}_{\text{Categoria } x}} \right)$
		12.1.4.3	Tempo Médio de Capacitação (Técnicos)	48 	Cumprida: >= 30 Parcialmente Cumprida: Entre 29,9 e 20 Não Cumprida: Menor que 20	0,71	
		12.1.4.3	Tempo Médio de Capacitação (Gestores)	41 	Cumprida: >= 40 Parcialmente Cumprida: Entre 39,9 e 30 Não Cumprida: Menor que 20	0,71	
		12.1.4.3	Tempo Médio de Capacitação (Administrativo e Apoio)	29 	Cumprida: >= 30 Parcialmente Cumprida: Entre 29,9 e 20 Não Cumprida: Menor que 20	0,71	

(Continua)

(Continuação)

Nº	Objetivo	Indicadores		Resultado	Comportamento do Resultado		Peso	Fórmula	
12	Gerenciar e valorizar pessoas	12.1.4.4	Eficácia de Treinamento – Aplicabilidade	●	(Em Construção)		0	(Em Construção)	
		12.1.4.5	Eficácia de Treinamento – Satisfação	●	(Em Construção)		0	(Em Construção)	
Peso Total: 10								Pontuação Total: 8,93	
13	Consolidar modelo de gestão para resultados	13.1.0.0	Avaliação de Desempenho Institucional	●	(Em Construção)		0	(Em Construção)	
Peso Total: 10								Pontuação Total: 0	
14	Realizar a gestão de ativos físicos e tecnológicos adequada, com foco na economicidade, sustentabilidade e acessibilidade	14.1.0.1	Redução do uso de energia elétrica da concessionária	- 3,4% ✔	Cumprida:	Menor que (-2,0%)	5,71	$\text{Consumo Mensal médio de Energia Elétrica da unidade}_{\text{ano } t} = \left(\frac{\sum \text{Consumo Mensal de Energia Elétrica}_{\text{ano } t}}{12} \right)$ $\text{Redução Uso de Energia Elétrica} = \left(\frac{\sum \text{Consumo Mensal Médio de Energia Elétrica de todas as unidades}_{\text{ano } t}}{\sum \text{Consumo Mensal Médio de Energia Elétrica de todas as unidades}_{\text{ano } t-1}} - 1 \right) \cdot 100$	
					Parcialmente Cumprida:	Entre (-1,9%) e (-1,7%)			
					Não Cumprida:	Maior que (-1,7%)			
		14.1.0.2	Reprocessamento dos materiais ferrosos coletadas das Unidades	●	Cumprida:	>= 5,0%	0		$\text{Reprocessamento materiais ferrosos}_{\text{ano } t} = \frac{\text{Qtd. sucata coletada nas unidade SENAI}}{\text{Qtd. material adquirido pelas unidades SENAI}} \times 100$ $\text{Eficiência no reprocessamento materiais ferrosos} = \left(\frac{\text{Reprocessamento materiais ferrosos}_{\text{ano } t}}{\text{Reprocessamento materiais ferrosos}_{\text{ano } t-1}} - 1 \right) \times 100$
					Parcialmente Cumprida:	Entre 4,9% e 4,3%			
					Não Cumprida:	Menor que 4,3%			
		14.1.0.3	Quantidade de emissão de Gases de Efeito Estufa (GEE) gerados pelas Unidades	●	Cumprida:	>= 5,0%	0		
					Parcialmente Cumprida:	Entre 4,9% e 4,3%			
					Não Cumprida:	Menor que 4,3%			
Peso Total: 10								Pontuação Total: 10	
15	Garantir sistemas informatizados para execução da estratégia e eficiência dos processos	15.1.0.1	Execução do Plano de Trabalho (Demandas áreas de negócio)	94,0% ✔	Cumprida:	>= 70%	1,03	$\text{Execução Demandas e Serviços T.I.}_{\text{categoria}} = \frac{\text{Qt.de Demandas e Serviços T.I.Tratadas}}{\text{Qt.de Demandas e Serviços T.I.Planejadas}}$	
					Parcialmente Cumprida:	Entre 69,9% e 48%			
					Não Cumprida:	Menor que 48%			
		15.1.0.1	Execução do Plano de Trabalho (Demandas do Plano de Impacto nos Negócios)	100% ✔	Cumprida:	>= 70%	0,51		
					Parcialmente Cumprida:	Entre 69,9% e 48%			
					Não Cumprida:	Menor que 48%			
		15.1.0.1	Execução do Plano de Trabalho (Governança de Dados)	●	Cumprida:	>= 70%	0		
					Parcialmente Cumprida:	Entre 69,9% e 48%			
					Não Cumprida:	Menor que 48%			

(Continua)

(Continuação)

N°	Objetivo	Indicadores		Resultado	Comportamento do Resultado		Peso	Fórmula
15	Garantir sistemas informatizados para execução da estratégia e eficiência dos processos	15.1.0.1	Execução do Plano de Trabalho de Trabalho (Atualização dos Recursos de TI)	100%	Cumprida:	>= 70%	1,03	$\text{Execução Demandas e Serviços T.I.}_{\text{categoria}} = \frac{\text{Qt.de Demandas e Serviços T.I.Tratadas}}{\text{Qt.de Demandas e Serviços T.I.Planejadas}}$
					Parcialmente Cumprida:	Entre 69,9% e 48%		
					Não Cumprida:	Menor que 48%		
		15.1.0.1	Execução do Plano de Trabalho de Trabalho (RoadMap Atualização SAP)	93,0%	Cumprida:	>= 70%	0,51	
					Parcialmente Cumprida:	Entre 69,9% e 48%		
					Não Cumprida:	Menor que 48%		
		15.1.0.1	Execução do Plano de Trabalho de Trabalho (Demandas Segurança da Informação/LGPD)	69,0%	Cumprida:	>= 70%	1,03	
					Parcialmente Cumprida:	Entre 69,9% e 48%		
					Não Cumprida:	Menor que 48%		
		15.1.0.1	Execução do Plano de Trabalho de Trabalho (Ferramentas e Serviços de Gestão de TI)	90,0%	Cumprida:	>= 70%	0,77	
					Parcialmente Cumprida:	Entre 69,9% e 48%		
					Não Cumprida:	Menor que 48%		
15.1.0.2	Índice de Satisfação do Cliente Interno com Serviços de TI	7,70	Cumprida:	>= 7,50	2,56	$\text{Índice Satisfação Cliente Interno}_{\text{Serviços de T.I.}} = \frac{1}{M} \sum_{j=1}^M \left(\frac{1}{N} \sum_{i=1}^N \text{nota}_{ij} \right)$		
			Parcialmente Cumprida:	Entre 7,49 e 6,38				
			Não Cumprida:	Menor que 6,38				
15.1.0.3	Índice de Disponibilidade de Serviços Críticos de TI	99,6%	Cumprida:	>= 95,0%	2,56	$\text{Índice de Disponibilidade Serviços Críticos} = 100\% - \frac{\text{Tempo de Downtime}^1 \text{ Anual}}{\text{Tempos de Uptime}^2 \text{ Anual}}$		
			Parcialmente Cumprida:	Entre 94,9% e 81,0%				
			Não Cumprida:	Menor que 81,0%				
Peso Total: 10								Pontuação Total: 9,49



SENAI

Educação Forte » País Forte